

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL - UFRGS

FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS

PROGRAMA DE PÓS - GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

UFRGS

Faculdade de Ciências Econômicas

Biblioteca Gladis W. do Amaral

Av. João Pessoa, 52

90040-000 - Porto Alegre - RS - Brasil

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:
CONTRIBUIÇÕES AO PAPEL DO PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL**

CLÁUDIA LEHNEMANN TANNHAUSER

Porto Alegre,
Março de 1994

Faculdade de Ciências Econômicas
Biblioteca Gladis W. do Amaral

CLÁUDIA LEHNEMANN TANNHAUSER

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:
CONTRIBUIÇÕES AO PAPEL DO PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito para obtenção do título de **Mestre em Administração**.

Orientadores: Profa. Dra. Eda Conte Fernandes
Prof. Luis Roque Klering

Porto Alegre

1994

AGRADECIMENTOS

Na trajetória da realização deste trabalho, algumas pessoas foram sobremaneira importantes, às quais agradeço:

- À *Dra. Eda Conte Fernandes*, pela idéia inicial, pelo acompanhamento e orientação durante o trabalho;

- A *Luiz Roque Klering*, pela constante disponibilidade e interesse, além da valiosa orientação;

- À Psicóloga *Ester Zaslavsky*, pelo exemplo profissional;

- À Psicóloga *Zeila Bedin*, pela confiança e apoio ainda quando esta dissertação era apenas um projeto;

- Aos meus amigos, em especial à *Marta Janete Conrado de Medeiros*, pela sinceridade, entendimento e convívio, e à *Angela Beatriz Busato Scheffer*, pelo incansável auxílio;

- Aos meus familiares, em especial aos meus pais, por tudo que me ajudaram e por tudo que significam para mim;

- A todos os psicólogos que responderam a pesquisa;

- Ao *CNPq* e à *CAPES*, pelo auxílio financeiro.

SUMÁRIO

LISTA DE QUADROS E FIGURAS	07
LISTA DE TABELAS	08
LISTA DE GRÁFICOS.....	09
RESUMO	10
ABSTRACT	12

PARTE I - INTRODUÇÃO

CAPÍTULO I

1 - INTRODUÇÃO	15
1.1 - Justificativa	18
1.2 - Contribuições do estudo	19

PARTE II - REVISÃO DA LITERATURA

CAPÍTULO II

2 - PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL: REFERENCIAL TEÓRICO	22
2.1 - Retrospectiva histórica	23
2.2 - O psicólogo organizacional: perfil e funções básicas	25

CAPÍTULO III

3 - SOBRE A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT).....	34
3.1 - QVT: uma tentativa de conceituação.....	35
3.2 - Categorias e fatores de QVT	37
3.3 - Qualidade de Vida no Trabalho e Desenvolvimento Organizacional	43

PARTE III - DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA

CAPÍTULO IV

4 - CARACTERÍSTICAS METODOLÓGICAS	48
4.1 - Classificação do estudo	48

4.2 - O problema de pesquisa	48
4.3 - Objetivos da pesquisa	50
4.3.1 - Objetivo geral	50
4.3.2 - Objetivos específicos	51
4.4 - O escopo da pesquisa	52
4.5 - Coleta de dados: procedimentos adotados	52
4.5.1 - Instrumento para a coleta de dados	55
4.5.2 - O processo de pré-teste do questionário	59
4.5.3 - A coleta de dados	60
4.6 - Plano amostral	62
4.7 - Procedimentos para processamento e análise de dados	62
4.8 - Teste de fidedignidade	64
4.9 - Variáveis investigadas	65
4.10 - Modelo analítico da pesquisa	68

CAPÍTULO V

5 - ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS	70
5.1 - Análise descritiva das variáveis de segmentação	70
5.1.1 - Caracterização dos respondentes	71
5.1.2 - Caracterização das empresas	78
5.2 - Alocação do tempo real e ideal do psicólogo organizacional	81
5.2.1 - Atividades que mais ocupam o tempo do psicólogo organizacional	81
5.2.2 - Atividades que menos ocupam o tempo do psicólogo organizacional	84
5.3 - Análise descritiva das variáveis	86
5.3.1 - Avaliação dos fatores de QVT a nível real	87
5.3.2 - Avaliação dos fatores de QVT a nível ideal	90
5.3.3 - Categorias conceituais de QVT: confronto das percepções real e ideal de seus fatores	93
5.3.3.1 - Compensação justa e adequada	93
5.3.3.2 - Condições de trabalho	94
5.3.3.3 - Uso e desenvolvimento de capacidades	95
5.3.3.4 - Oportunidade de crescimento e segurança	97
5.3.3.5 - Integração social na organização	98
5.3.3.6 - Aspectos legais: constitucionalismo	99
5.3.3.7 - O trabalho e o espaço total de vida	101
5.3.3.8 - Relevância social da vida no trabalho	102

5.4 - Significância dos cruzamentos entre as variáveis investigadas e as variáveis de segmentação da pesquisa	104
5.4.1 - Significância dos cruzamentos entre as variáveis investigadas a nível real e as variáveis de segmentação da pesquisa	105
5.4.2 - Significância dos cruzamentos entre as variáveis investigadas a nível ideal e as variáveis de segmentação da pesquisa	111

PARTE IV - CONCLUSÕES E IMPLICAÇÕES

CAPÍTULO VI

6 - CONCLUSÕES E IMPLICAÇÕES	120
6.1 - O perfil do psicólogo organizacional	121
6.2 - Principais contribuições do psicólogo face às categorias conceituais de QVT	122
6.2.1 - Contribuições do psicólogo em relação ao sistema de compensação das empresas	123
6.2.2 - Contribuições do psicólogo em termos das condições de trabalho fornecidas pela empresa	124
6.2.3 - Contribuições do psicólogo no uso e desenvolvimento de capacidades do funcionário	125
6.2.4 - Contribuições do psicólogo em relação à oportunidade de crescimento e segurança	125
6.2.5 - Contribuições do psicólogo face à integração do funcionário na organização . . .	126
6.2.6 - Contribuições do psicólogo no que se refere aos aspectos legais da empresa . . .	127
6.2.7 - Contribuições do psicólogo no trabalho e o espaço total de vida	128
6.2.8 - Contribuições do psicólogo em relação à relevância social da vida no trabalho	129
6.3 - Considerações finais	129
6.4 - Limitações do estudo	132
6.5 - Direccionamento para outras pesquisas	133
BIBLIOGRAFIA	134
ANEXO - Instrumento para coleta de dados	139

LISTA DE QUADROS E FIGURAS

Quadro 1 - Categorias conceituais de Walton (1973)	39
Quadro 2 - Variáveis investigadas	58
Quadro 3 - Significância dos cruzamentos entre as variáveis investigadas a nível real e as variáveis de segmentação da pesquisa conforme teste paramétrico de Scheffé	106
Quadro 4 - Significância dos cruzamentos entre as variáveis investigadas a nível real e as variáveis de segmentação da pesquisa conforme teste não-paramétrico de Kruskal-Wallis	110
Quadro 5 - Significância dos cruzamentos entre as variáveis investigadas a nível ideal e as variáveis de segmentação da pesquisa conforme teste paramétrico de Scheffé	112
Quadro 6 - Significância dos cruzamentos entre as variáveis investigadas a nível ideal e as variáveis de segmentação da pesquisa conforme teste não- paramétrico de Kruskal-Wallis	117
Figura 1 - Modelo analítico da pesquisa	69

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Distribuição por sexo	71
Tabela 2 - Distribuição por faixa etária	72
Tabela 3 - Distribuição por estado civil	72
Tabela 4 - Distribuição por carga horária	73
Tabela 5 - Distribuição por cargo ocupado	73
Tabela 6 - Distribuição por subordinação	74
Tabela 7 - Distribuição por cursos de pós-graduação	75
Tabela 8 - Distribuição por tempo de empresa	76
Tabela 9 - Cruzamento entre tempo de empresa do psicólogo e classificação da empresa	76
Tabela 10 - Distribuição por faixa salarial mensal	77
Tabela 11 - Distribuição por posição salarial	78
Tabela 12 - Distribuição por classificação da empresa	79
Tabela 13 - Distribuição por ramo de atividade principal	79
Tabela 14 - Distribuição por porte de empresa	80
Tabela 15 - Distribuição por localidade da empresa	80
Tabela 16 - Atividades que mais ocupam o tempo dos psicólogos	81
Tabela 17 - Atividades que menos ocupam o tempo dos psicólogos	84
Tabela 18 - Fatores de QVT avaliados a nível real	88
Tabela 19 - Fatores de QVT avaliados a nível ideal	91

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Compensação justa e adequada	94
Gráfico 2 - Condições de trabalho	95
Gráfico 3 - Uso e desenvolvimento de capacidades	96
Gráfico 4 - Oportunidade de crescimento e segurança	97
Gráfico 5 - Integração social na organização	99
Gráfico 6 - Aspectos legais	100
Gráfico 7 - O trabalho e o espaço total de vida	102
Gráfico 8 - Relevância social da vida no trabalho	103

RESUMO

O principal objetivo deste trabalho é o de investigar-se quais seriam as contribuições mais significativas dos psicólogos organizacionais à gestão dos recursos humanos das empresas. O desenho da pesquisa propicia o levantamento de contribuições tradicionalmente oferecidas (nível real) e prováveis contribuições que podem ser esperadas (nível ideal), considerando-se as atribuições do papel organizacional do psicólogo, no atendimento da melhoria de determinados fatores da qualidade de vida dos empregados.

O produto do presente estudo visa oferecer subsídios para o entendimento do papel do psicólogo organizacional na Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), bem como representa uma tentativa de sugerir alternativas para a ampliação do papel do referido profissional em termos de sua atuação nas empresas.

O trabalho é composto por quatro partes, quais sejam: na primeira, justifica-se o tema e a relevância do estudo. A segunda parte compreende a fundamentação teórica, onde apresentam-se conceitos importantes sobre Psicologia Organizacional e Qualidade de Vida no Trabalho, evidenciando-se a compatibilidade existente entre as atribuições do psicólogo e programas de melhoria das condições de trabalho e seus efeitos na produtividade empresarial.

Segue-se a terceira parte que envolve a metodologia utilizada para o levantamento de dados numa amostra de 113 psicólogos. Os resultados são, a seguir, analisados

estatisticamente através de métodos principalmente paramétricos. A quarta parte é dedicada às conclusões do trabalho, onde gera-se um perfil do psicólogo com base na amostra, bem como expõem-se as contribuições deste profissional em relação a cada categoria proposta pelo modelo analítico que direciona a pesquisa (Walton, 1973). Finalizam o trabalho considerações sobre os resultados e sugestões para a ampliação do papel e o fortalecimento profissional do psicólogo nas empresas, bem como propõem-se alternativas para novas pesquisas.

ABSTRACT

The major objective of this study was to investigate the most significant contributions made by organizational psychologists to the management of firm employees and workers. The design of the study favors the survey of traditionally offered contributions (real level) and probable contributions that can be expected (ideal level), considering the attributions of the organizational role of the psychologist in the improvement of certain life quality factors in the life of the employees.

The product of the present study is meant to facilitate the understanding of the role of the organizational psychologist in the Quality of Working Life and is an attempt to suggest alternatives for the expansion of the role of this professional in terms of his/her actions inside a firm.

The study consists of four parts: in the first, the theme and relevance of the study are justified. The second part includes the theoretical foundation and presents important concepts about Organizational Psychology and Quality of Working Life, demonstrating the compatibility of the psychologist's attributions with programs for the improvement of working conditions and their effects on business productivity.

The third part involves the methodology used for data collection from a sample of 113 psychologists. The results are then analysed statistically mainly using parametric principles. The fourth part is devoted to the conclusions of the study, in which a profile of the psychologist is generated from the sample and the contributions of these professionals

are listed in relation to each category proposed by the analytical model that directs the research (Walton, 1973). The final part of the study presents considerations about the results and suggestions for the expansion of the psychologist's role and the strengthening of his/her professional position in firms. Alternatives for further research are also presented.

PARTE I - INTRODUÇÃO

CAPÍTULO I

1 - INTRODUÇÃO

Dentro do contexto da modernidade atual, muito tem-se estudado sobre Qualidade Total como forma de concorrência no mercado nacional e internacional, alterando concepções da Administração e do trabalho. As organizações, a fim de sobreviverem e progredirem neste contexto, necessitam utilizar estratégias mais criativas para atingirem níveis maiores de produtividade.

Nesta busca de efetividade organizacional, não poucas empresas vêm aumentando suas preocupações de forma crescente com a melhoria da gestão de seu pessoal. A partir da convicção de que investimentos no desenvolvimento e na satisfação das necessidades naturais dos empregados são tão importantes para a desejada Qualidade Total quanto outros tipos de investimentos, podem-se esperar significantes reflexos na produtividade e lucratividade das organizações.

Evidentemente, os trabalhadores também têm um papel importante nesta valorização por parte dos empresários em seus recursos humanos, na medida em que, organizando-se em sindicatos, principalmente em regiões mais industrializadas, pressionam de forma cada vez mais crescente a classe patronal em termos de maior atendimento de suas reivindicações. Greves e movimentos em todos os níveis são sintomáticas e incontestáveis provas da necessidade de ações mais efetivas na gestão de Recursos Humanos das empresas

públicas e privadas.

Além disso, é fundamental destacar que tais reivindicações não se atêm somente a fatores salariais, mas também a fatores comportamentais como, por exemplo, trabalho humanizado, autonomia e participação nas decisões e nos lucros das empresas, buscando os funcionários interferir em aspectos que lhes dizem respeito em seus postos de trabalho. Este novo comportamento, embora ainda seja aceito na maior parte das empresas apenas como produto da atual crise brasileira, deve ser considerado com atenção como uma perspectiva a curto prazo não só pelo setor de Recursos Humanos, como também pelos demais setores, visto que lentamente, mas insistentemente, os funcionários têm procurado maior espaço de atuação nas organizações, em decorrência das mudanças parciais que, sem dúvida, quer se queira ou não, interferem na vida das mesmas.

Como resposta a este novo cenário, não poucas empresas procuram implantar estratégias e programas caracterizados por uma gestão mais efetiva de Recursos Humanos. Como exemplos mais divulgados, podem-se citar os Círculos de Controle de Qualidade (CCQ's) e outras estratégias inovadoras, constituindo o movimento intitulado, em linguagem universal, como Novas Formas de Organização do Trabalho (NFOT), que têm como meta global melhorar a qualidade de vida no trabalho, com reflexos na produtividade organizacional. Projetos ligados a essa linha de posicionamento objetivam exatamente maior participação e poder de decisão do trabalhador em atividades e tarefas que lhe dizem respeito, resultando em maior envolvimento e mobilização do pessoal, com efeitos na otimização dos recursos e melhoria da qualidade de produtos, em resposta a exigências cada vez mais visíveis da pressão de consumidores mais esclarecidos.

Dentre estes projetos, estão os programas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), foco de diversos estudos tanto a nível internacional quanto nacional. QVT é uma tecnologia de Recursos Humanos que, definida de uma maneira ampla, tem por objetivo

tornar os cargos mais produtivos e satisfatórios àqueles que os exercem (Werther e Davis, 1983).

Muitas vezes, a elaboração e implementação dessas novas tecnologias é realizada conjuntamente com o Setor de Recursos Humanos. Neste setor, entre os vários profissionais que dele fazem parte, como por exemplo, o gerente de Recursos Humanos, o assistente social, o médico do trabalho, está o psicólogo organizacional.

Este profissional, conforme destaca Zaslavsky (1981), é um dos responsáveis pela efetividade da organização, tendo como missão fundamental o entendimento dinâmico do comportamento do indivíduo e da organização como um todo, bem como a compreensão do inter-relacionamento destas partes, devendo buscar a integração das necessidades humanas com as metas organizacionais e vice-versa. Portanto, o psicólogo organizacional deve preocupar-se tanto com a produtividade da empresa, como também com a saúde mental do trabalhador e com sua satisfação no trabalho, procurando conciliar tais fatores.

O psicólogo organizacional realiza várias tarefas ou funções que estão diretamente relacionadas ao bem-estar e à satisfação do trabalhador, visto que estão vinculadas à melhoria das condições de trabalho e a maior produtividade e efetividade organizacionais. Por sua formação, o psicólogo é um dos técnicos da empresa que tem condições de planejar e subsidiar programas de melhoria da qualidade de vida nas organizações. Deduz-se, então, que outra das funções do psicólogo de empresa é, exatamente, a atenção e a melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho.

Por outro lado, apesar de existirem importantes pesquisas a respeito de QVT e de este tema ser constante foco de investigações, pouco tem-se pesquisado sobre o papel dos psicólogos que atuam nas empresas brasileiras, ou mesmo sobre o papel deste profissional face à implementação de programas de Qualidade de Vida.

Sendo assim, através desta pesquisa, objetiva-se investigar e analisar as reais contribuições que o psicólogo organizacional pode oferecer no que se refere à melhoria da qualidade de vida dos empregados de diferentes níveis em empresas onde este profissional exerce suas funções.

Para tanto, o estudo abrangerá duas dimensões: a atuação a nível real e a expectativa de atuação a nível ideal, caracterizada pela percepção dos psicólogos de como os próprios ocupantes dos cargos percebem como deveriam atuar considerando-se determinados fatores que suportam os modelos de QVT, referenciados na literatura especializada. A partir do estabelecimento de um paralelo entre estes dois níveis de atuação, busca-se identificar e melhor estudar aspectos que possam fortalecer o papel organizacional dos psicólogos nas empresas.

1.1 - Justificativa

As empresas brasileiras, atualmente, mais do que nunca, sentem necessidade de maximizar seus recursos tanto técnicos como humanos, buscando formas de permanecer e competir no mercado nacional.

Assim sendo, no que se refere à otimização dos recursos humanos, o psicólogo organizacional é um dos profissionais que deve contribuir de forma decisiva, pois possui formação e preparo para elevar o potencial dos empregados através da utilização de técnicas psicológicas disponíveis. Por seus conhecimentos profissionais, deve constituir-se em um dos técnicos mais indicados para desenvolver projetos que envolvam medidas e estratégias que propiciem a melhoria da qualidade de vida no trabalho nas organizações em que atua.

Da mesma maneira, o psicólogo organizacional, dentro da equipe de Recursos Humanos, é um dos profissionais que deve ocupar-se mais sistematicamente com o comportamento humano, e através de suas diversas atividades, procurar conciliar a produtividade organizacional com maior satisfação do funcionário. Estas atividades, sem dúvida, relacionam-se diretamente com a linha de investigação denominada Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Embora não se tenha conhecimento de pesquisas científicas analisando as contribuições deste profissional na melhoria da qualidade de vida, sabe-se que é da maior importância o conhecimento dos componentes do papel organizacional do psicólogo face à mobilização do pessoal.

Portanto, pretende-se com este estudo verificar as contribuições que o psicólogo organizacional oferece e pode oferecer neste sentido, auxiliando ao funcionário e, principalmente, a empresa como um todo.

A partir do exposto, conclui-se que o tema é extremamente relevante e atual, visto que, com a verificação das contribuições do psicólogo organizacional na melhoria da qualidade de vida do trabalhador, haverá o fornecimento de subsídios também para um aperfeiçoamento de seu papel, colaborando com uma melhor efetividade da área de Recursos Humanos e melhor relacionamento com outros departamentos da organização e, em consequência, melhor efetividade desta como um todo, tornando-a mais lucrativa e competitiva e, acima de tudo, mais humanizada.

1.2 - Contribuições do estudo

Os psicólogos discutem seu real papel nas organizações com bastante intensidade e frequência na busca de uma identidade profissional. Estas indagações parecem estar tomando maior vulto, talvez pela crescente conscientização destes profissionais frente à

atual crise brasileira, em que muitos psicólogos estão perdendo seu espaço nas organizações e seus empregos porque as empresas estão remodelando seu quadro de pessoal na procura de um grupo mais enxuto e maleável que responda às suas demandas de produtividade. Além disso, questionam-se, hoje, tarefas consideradas típicas de psicólogos, como recrutamento e seleção, acompanhamento e treinamento de pessoal, como atribuições únicas de seu papel em contraposição a uma postura mais flexível e aberta aos objetivos globais das organizações.

Por outro lado, apesar de existirem inúmeros e representativos estudos sobre Qualidade de Vida no Trabalho, não se tem conhecimento de uma pesquisa que trate do papel do psicólogo de empresa e sua vinculação com QVT. Sem dúvida alguma, principalmente por seus objetivos e finalidades básicas, o papel do psicólogo e a qualidade de vida dos trabalhadores estão bastante interligados, ou seja, há uma compatibilidade efetiva entre algumas das atribuições do psicólogo organizacional e os fatores considerados básicos em uma situação de trabalho satisfatória.

Sendo assim, espera-se com este estudo contribuir para o fornecimento de dados sobre o papel dos psicólogos organizacionais no que se refere à implementação de Programas de Qualidade de Vida no Trabalho nas empresas, de modo a ampliar o espaço organizacional ocupado por estes profissionais na área empresarial. Tem-se a expectativa, ainda, de fornecer subsídios para que os mesmos possam colaborar de forma mais efetiva nos resultados globais das organizações, com reflexos em credibilidade e importância que lhe são atribuídas pelos técnicos de outras áreas e, de modo especial, pelos próprios empresários, efetivando assim suas possibilidades no mercado de trabalho.

PARTE II -REVISÃO DA LITERATURA

CAPÍTULO II

2 - PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL: REFERENCIAL TEÓRICO

Julga-se significativo para o embasamento teórico do estudo, abordarem-se aspectos relacionados à psicologia organizacional, bem como à Qualidade de Vida no Trabalho, considerando-se a literatura especializada. Sem dúvida, tais conteúdos são de fundamental importância ao entendimento da proposta central dos objetivos desta pesquisa, quais sejam o de estudar as contribuições do psicólogo no que se refere à qualidade de vida dos trabalhadores.

No que tange à Psicologia Organizacional, cabe, primeiramente, definir o termo psicologia que, segundo Ferreira (1986), é "*a ciência dos fenômenos psíquicos e do comportamento*" (p.1412). Entre as áreas mais importantes e conhecidas de atuação, podem ser citadas a clínica, a organizacional e a escolar, além da psicologia aplicada no ensino em geral. Ainda há profissionais que trabalham em Psicologia Comunitária, Psicologia Social ou em Pesquisa (Bastos, 1988 e 1990) ou nas áreas institucional e do esporte, mostrando o extenso campo de aplicação e atuação da Psicologia (Macedo, 1993).

Ao presente estudo interessam especialmente fatores ligados à psicologia organizacional, também denominada psicologia do trabalho ou psicologia industrial. No Brasil, conforme Bastos (1988), esta é a segunda maior área de atuação, precedida somente pela clínica. É nesta área que o psicólogo atua mais diretamente relacionado com os meios

de produção. Segundo Macedo (1993), o cliente é a organização e o psicólogo atua nos sistemas interativos desta.

De acordo com McCormick e Tiffin (1969, p. 3) "*a psicologia industrial estuda o comportamento humano nos aspectos da vida relacionados com a produção, distribuição e uso dos bens e serviços de nossa civilização*".

Já Zaslavsky (1981, p. 6), em sua definição, refere que:

"psicologia organizacional trata basicamente do comportamento humano dentro do contexto institucional, com o duplo objetivo de melhorar o desempenho da organização e, ao mesmo tempo, estimular as relações humanas em organismos sociais estruturados".

Um acompanhamento retrospectivo de sua evolução encaminha-nos ao entendimento das dimensões que vêm sendo privilegiadas pela psicologia organizacional.

2.1 - Retrospectiva histórica

McCormick e Tiffin (1977) referem que a psicologia industrial começou a desenvolver-se no início do século e o primeiro passo importante nesta área ocorreu durante a Primeira Guerra Mundial, quando testes psicológicos foram especialmente elaborados e usados pelo Exército para melhor distribuir as tarefas ao pessoal. Macedo (1993) complementa que, por questões situacionais, a psicologia teve um caráter bastante imediatista, utilizando "*... basicamente métodos quantitativos de avaliação. Após a guerra, a Psicologia desenvolveu métodos e técnicas de investigação e de intervenção, sofrendo influências das teorias da Administração.*" (p. 41). McCormick e Tiffin (1977) salientam,

ainda, que em 1930 a psicologia industrial já estava bem assentada; entretanto, somente após esta data ocorreu sua maior expansão e desenvolvimento.

Os mesmos autores continuam relatando que nos anos iniciais do século e nas décadas de 30 e 40, a psicologia industrial teve como tópico preponderante a seleção e colocação de pessoal, preocupando-se em especial com a preparação de testes psicológicos para este fim. Não podemos ignorar que tais tarefas são até hoje consideradas muito importantes.

Nos fins da década de 40 e durante os anos 50, a psicologia industrial ocupou-se mais com aspectos das relações humanas como interação grupal, processos de supervisão e liderança, processos de comunicação e aspectos relacionados com as atitudes e o moral do empregado. Devido a isso, foi dada atenção ao treinamento de pessoal em relações humanas e a programas de avaliação e aperfeiçoamento administrativos. Já nos anos 60, estudaram-se aspectos referentes a estruturas organizacionais. Finalmente, nas últimas décadas, o psicólogo tem contribuído na ergonomia, com a preocupação de adaptar os equipamentos e as instalações às capacidades das pessoas.

No Brasil, a psicologia industrial, conforme Pessotti (1975), surgiu antes da criação dos cursos de Psicologia nas Universidades, tendo como pioneiro o engenheiro Roberto Mange, que trabalhou em seleção e orientação de ferroviários a partir de 1924. Neste ano, ocorreu uma verdadeira invasão de testes americanos no país, quando, no Rio de Janeiro, Medeiros-Albuquerque publicou o primeiro livro brasileiro sobre testes.

Continua o autor dizendo que, apesar da psicologia industrial existir no Brasil praticamente desde o início do século, somente no ano de 1962 houve a criação dos cursos de Psicologia nas Universidades, bem como a regulamentação do exercício da profissão do psicólogo.

2.2 - O psicólogo organizacional: perfil e funções básicas

Para Schein (1982), a psicologia organizacional passou por profundas transformações nestes últimos 20 anos, graças a um enorme crescimento da pesquisa e da teoria no estudo de várias problemáticas do comportamento individual e grupal nas organizações. Este autor salienta que um funcionário não reage somente ao trabalho que está executando, mas à organização como um todo, sendo esta compreendida como uma entidade psicológica para o indivíduo. Desta forma, a organização deve ser estudada como um sistema social complexo, se deseja-se compreender o comportamento individual.

Porém, segundo muitos autores, o psicólogo de empresa tende ainda a analisar o indivíduo isoladamente, não avaliando toda uma conjuntura externa (tanto na organização, como fora dela) que sem dúvida afeta este indivíduo. Zanelli (1986) refere que é muito importante que o psicólogo perceba o indivíduo no subsistema psicossocial, bem como a relação deste com os demais subsistemas organizacionais. Spink (1982a) complementa referindo que o profissional em questão tem que ter uma visão interdisciplinar dos problemas, visto que quando trabalha-se com problemas organizacionais, enfrenta-se conseqüentemente questões tecnológicas, políticas e ideológicas.

Segundo este autor, o psicólogo organizacional deve, então, tratar principalmente do contexto sociotécnico da empresa. Ou seja, o psicólogo tem que avaliar constantemente como a pessoa está reagindo ao seu trabalho através inclusive de um exame das disposições das máquinas, das tarefas burocráticas e dos fluxos de trabalho e suas interdependências.

De acordo com Fonseca (1981, p. 1), são vários os objetivos do psicólogo organizacional:

"Entender os porquês deste ou daquele fenômeno, evidenciar tendências não sadias no processo de tomada de decisões, bem como na forma de cumprir ordens e/ou dá-las; buscar adequar os indivíduos ao seu trabalho, procurar tornar adequado o trabalho aos indivíduos; procurar no âmbito do trabalho condições de respeito humano, de interações sadias e de padrões de liderança capazes de auxiliar o crescimento dos indivíduos como pessoas e profissionais; atentar para o impacto das estruturas formais de organização e dos princípios utilizados pela administração sobre os indivíduos; antecipar possíveis problemas gerados por mudanças não bem planejadas; introduzir os princípios de um novo paradigma para a ação administrativa que respeite as diferenças individuais, que não procure buscar culpados e sim a compreensão e controle das causas que geram os problemas; que desenvolve em si a capacidade de auto-crítica e a humildade de recolher suas falhas e as conseqüências das mesmas".

Ainda no que se refere a objetivos destes profissionais, autores como Schein (1982) e Malvezzi (1990) sustentam que o psicólogo organizacional deve atentar-se para a saúde mental do trabalhador, envolvendo o desenvolvimento de sua liberdade, a realização de suas potencialidades e da sua qualidade de vida. Já McCormick e Tiffin (1969) referem que o objetivo da psicologia industrial é minimizar os problemas humanos existentes nas organizações.

Para alcançar os objetivos expostos, várias são as funções e tarefas do psicólogo, apesar de em muitas empresas ele ser o responsável somente pelas atividades de recrutamento e seleção de pessoal.

McCormick e Tiffin (1969) classificam em quatro áreas principais as funções do psicólogo de empresa, quais sejam: a) pesquisa: maneira de coletar informações, podendo ser aplicado aos problemas práticos; b) consulta: todo e qualquer aconselhamento que o profissional faz em todos os níveis da empresa; c) desenvolvimento de programas, como por exemplo programas de treinamento, de avaliação funcional, entre outros; d) avaliação

individual, geralmente relacionada com promoções ou decisões relativas ao emprego das pessoas.

Com relação às atividades do psicólogo industrial, tais autores alertam para a grande variedade de tarefas, devido às diferenças do tipo de serviço prestado nas diferentes organizações:

" Considerando os psicólogos industriais em geral, suas atividades incluem (mas não se limitam a elas) as seguintes: elaboração de testes, questionários, escalas de classificação e outros tipos de "instrumentos"; aplicação e anotação de testes e outros instrumentos; interpretação e avaliação de testes; entrevista de indivíduos (para coleta de dados, avaliação individual, etc.); planejamento de experiências, estudos e levantamentos; planejamento de programas de vários tipos (como de teste de pessoal); elaboração de planos, juntamente com outras pessoas, para pesquisa, coleta de dados, colocação de programas em funcionamento, etc.; análise estatística e interpretação dos dados; preparação dos relatórios de pesquisa; preparação e apresentação à administração empresarial e a outros grupos de propostas de estudos ou programas de resultados de pesquisa e outros tópicos; e elaboração de recomendações para o pessoal administrativo de linha e de assessoria, tais como supervisores, engenheiros e outros, sobre decisões ou ações que são, em parte, baseadas na consideração das características humanas (matérias como seleção, promoção, projeto de equipamento, relações sindicais, campanhas publicitárias, etc.)" (McCormick e Tiffin, 1969, p. 13).

Em 1972, Bergamini já referia que era função do psicólogo na empresa o uso de técnicas psicológicas, tais como entrevistas e testes para fins de seleção de pessoal, bem como o uso de entrevistas para o acompanhamento e orientação do período probatório. A autora colocou, ainda, como função do psicólogo, a avaliação de desempenho, o aconselhamento de pessoal, o diagnóstico organizacional e o treinamento de pessoal com o uso de técnicas psicológicas. Disse a autora também que nas áreas de engenharia humana, higiene e segurança do trabalho, sistemas organizacionais, comunicações, compensações de recursos humanos, remanejamento de pessoal, pesquisa de mercado e propaganda, assessoria de direção e recrutamento de pessoal, o psicólogo seguidamente tem sido chamado a colaborar.

Carvalho (1988), no final dos anos 80, fez uma pesquisa que indicou tipos diferentes de tarefas realizadas pelo psicólogo organizacional em todo o Brasil. Mais de 30% dos profissionais disseram que realizavam tarefas como seleção, aplicação de testes, recrutamento, acompanhamento de pessoal, treinamento, avaliação de desempenho e análise de função. Menos de 30% dos profissionais citaram atividades de desenvolvimento organizacional, triagem, cargos administrativos, assessoria, análise de cargos/salários, supervisão de estágios, treinamento de paraprofissionais, planejamento e execução de projetos, diagnóstico situacional e consultoria. Uma minoria referiu, ainda, o aconselhamento psicológico e o psicodiagnóstico.

Um tipo ideal de atuação do psicólogo organizacional é proposto por Bastos e Galvão-Martins (1990), na tentativa de evidenciar que o psicólogo é um profissional importante às empresas. Na opinião destes autores, o psicólogo organizacional deve contribuir para a produção teórica sobre o comportamento humano no contexto organizacional. Os mesmos autores referem que é função deste profissional a promoção de treinamento e desenvolvimento de pessoal e a realização da avaliação de desempenho. Os autores são da opinião também que o psicólogo organizacional deve efetuar a movimentação interna e externa de pessoal, além de implementar e/ou atualizar planos de cargos e salários.

Bastos e Galvão-Martins (1990) sugerem ainda que, quando em equipe multiprofissional, o psicólogo deve fazer diagnóstico e proposições sobre problemas organizacionais relativos a Recursos Humanos ao nível sistêmico, devendo também desenvolver a política de saúde ocupacional da organização e ações de assistência psicossocial que facilitem a integração do trabalhador na organização. Os autores complementam referindo que é o psicólogo que estabelece relações com órgãos de classe, intermediando negociações destes com a empresa.

Em termos de suas funções como membro da equipe de Recursos Humanos, os mesmos autores propõem que o psicólogo deve analisar as atividades intrínsecas ao trabalho desenvolvido na organização para subsidiar a elaboração de instrumentos necessários à administração de Recursos Humanos e modernização administrativa. Quando responsável pelo gerenciamento de Recursos Humanos, os autores são da opinião de que o psicólogo deve coordenar as ações de documentação e pagamento de pessoal. Finalmente, os autores referem que se a empresa tiver estágio de psicologia organizacional, é responsabilidade do psicólogo a implementação da política de estágio, assim como a supervisão das atividades do estagiário.

Na opinião de Zaslavsky (1981), o psicólogo organizacional tem o papel de melhorar a efetividade da organização, buscando integrar as necessidades humanas às metas organizacionais e vice-versa. Sua função seria a de flexibilizar e humanizar, através da valorização dos aspectos individuais e grupais, as características de impessoalidade e rigidez da organização formal. Para atingir tal função, tem duplo papel: agente educacional e agente de mudança.

Sugere a autora que o primeiro papel refere-se ao fato de que o psicólogo institui processos de ensino-aprendizagem com o propósito de desenvolver habilidades e competências e modificar atitudes, valores, idéias e sentimentos em função de novas percepções e realidades. Como agente de mudança, o psicólogo contribui favorecendo a aquisição de novas formas de funcionamento organizacional, promovendo melhores relações grupais, através da conscientização dos processos individuais e sociais, e alterando o clima e a cultura da organização, tentando propiciar um ambiente estimulador capaz de oferecer maior satisfação e sentimento de realização em seus membros.

Na percepção de Zanelli (1986), o psicólogo agente de mudança torna-se disfuncional nas organizações tradicionais, com o risco de perder o cargo se não tiver poder institucional frente à cúpula de decisão. Para este autor, o psicólogo deve visar à qualidade

de vida no trabalho, através de uma participação efetiva dos trabalhadores na administração, onde eles possam manifestar suas necessidades e anseios.

Batitucci (1978) entende que o psicólogo organizacional deveria atuar de uma forma preventiva, orientadora e educacional nas empresas, interferindo nos ambientes agressivos, adaptando sistemas administrativos e gerenciais com o intuito de diminuir o estresse diário. Com isso, o homem teria maior oportunidade de desenvolvimento, crescimento e realização.

Entretanto, o autor é da opinião de que o psicólogo não cumpre este papel nas organizações, devido a sua postura fechada e sem a compreensão ou realização de um trabalho em equipe, tornando-se muitas vezes desnecessário para a empresa. Condição básica para reverter tal realidade seria o fornecimento de uma formação mais abrangente e não fragmentada àquele psicólogo que atuará no contexto organizacional, não restringindo-o, como se faz hoje em dia, somente às áreas de Seleção e Treinamento.

Segundo este autor

"a formação do psicólogo empresarial, para ser válida, deve necessariamente atender às necessidades e demandas da empresa, por isso nunca pode ser dirigida à psicologia em si mesma, mas sim à psicologia que a empresa precisa para resolver seus problemas humanos e organizacionais, e à psicologia que o homem precisa para crescer, desenvolver-se e realizar-se na empresa" (Batitucci, 1978, p.141).

Em um estudo onde analisa a complementariedade dos papéis do gerente de Recursos Humanos e do psicólogo organizacional, Fernandes (1987) deixa claro que, se este profissional deseja realmente um lugar de importância nas organizações, ele deve passar de uma atuação rotineira e tecnicista, calcada em atividades-meio, para uma postura orientada para resultados. Ou seja, ao invés de executar atividades consideradas clássicas de sua função como, por exemplo, recrutamento e seleção e descrição de cargos, o psicólogo

deve preocupar-se na assessoria da estratégia empresarial, participando em igualdade de condições com os executivos das demais áreas.

Continua a autora referindo que o psicólogo organizacional deveria trabalhar mais em conjunto com os administradores, o que não é fácil, visto que o psicólogo tem formação acadêmica mais voltada à área clínica, tendo um pensamento analítico e interpretativo, sendo de difícil entendimento para o administrador. Além disso, o psicólogo tem poucas disciplinas voltadas à psicologia organizacional e ainda hoje não se tem conhecimento de uma disciplina de administração de empresas no currículo do curso de psicologia, o que torna pouco claro ao psicólogo a noção do "negócio" da organização.

Finaliza a autora dizendo que:

"a contribuição da área de Recursos Humanos vai ser valorizada no momento em que ela se inserir no contexto estratégico, e o psicólogo puder auxiliar no entendimento de expectativas, nem sempre explicitadas pelo empresário, mas que influenciam o processo da tomada de decisão" (p. 8).

Cabe a seguir referenciar aspectos importantes sobre o perfil do psicólogo organizacional tendo em vista sua relevância em relação ao foco do estudo.

Na tentativa de melhor definir quem é o psicólogo brasileiro, o Conselho Federal de Psicologia e os oito Conselhos Regionais de Psicologia efetuaram uma pesquisa nacional onde os dados foram coletados no ano de 1985 até o início de 1987, permitindo uma visão geral da situação deste profissional bem como as peculiaridades de cada região (Conselho Federal de Psicologia, 1988).

Bastos e Gomide (1989), com a realização de um sumário dos aspectos mais importantes desta pesquisa, constataram que aproximadamente 50% dos psicólogos formados não se registram nos Conselhos Regionais, não tendo, portanto, o direito de

exercer a profissão. 70% dos profissionais trabalham nas capitais dos estados, 75% na parte sudeste do Brasil.

Em relação a sexo, há uma maioria de profissionais mulheres (de 81,9 a 90,4%, dependendo da região pesquisada). No tocante à idade, 73 a 90% dos psicólogos têm menos de 40 anos. No que se refere à área de atuação, é marcante o predomínio da área clínica sobre as outras.

Borges-Andrade (1987), com os dados já citados, constatou que as maiores dificuldades dos psicólogos quanto à formação e experiência, dizem respeito à falta de vivência administrativa do psicólogo. Também os psicólogos organizacionais sentem dificuldade, quando se relacionam com outros técnicos, porque estes não têm conhecimento do que um psicólogo pode oferecer em seu trabalho. Ainda com relação à pesquisa, verificou-se que o psicólogo organizacional, comparado com demais psicólogos de outras áreas, é o que mais deseja mudar de área e/ou de trabalho.

Quanto às tarefas realizadas na área organizacional, houve um decréscimo de atividades consideradas típicas, tais como seleção, recrutamento e acompanhamento de pessoal e um aumento nas atividades de planejamento e execução de projetos ou a ocupação de cargos de direção (Bastos e Gomide, 1989).

No artigo *Psicólogos são peças-chave para o cumprimento de metas*, Cosentino (1993) refere que, nos dias atuais, o trabalho do psicólogo não é mais somente limitado a rotinas do departamento de seleção, mas, principalmente, este profissional é tido como uma importante peça no cumprimento das metas da empresa, podendo colaborar no planejamento estratégico e desenvolvimento das pessoas, visto que as empresas perceberam que o diferencial e a vantagem competitiva será o ser humano, em detrimento do capital e da tecnologia. Isto faz com que a remuneração dos psicólogos nas grandes organizações fique entre 2 a 5 mil dólares. No mesmo artigo, Loureiro afirma que esta valorização da

função não é mérito da classe, mas um reflexo da insatisfação das empresas com o papel do psicólogo, sendo que estas começaram a questionar e exigir mais dele.

Malvezzi (1984), ao entrevistar 57 psicólogos de 31 empresas da Grande São Paulo, levantou dados contrários aos de Cosentino: o psicólogo é um mantenedor do "status quo" da empresa, visto que pouco consegue alterar no contexto das relações de trabalho, não interferindo nos conflitos e contradições da organização, fruto até mesmo do cargo técnico-operativo, onde atua na intervenção de problemas já estruturados. O psicólogo não questiona nem a realidade macro, nem a micro (da organização) e com isso pouco interfere na empresa.

O autor salienta que esta posição do psicólogo é consequência principalmente de sua formação acadêmica, mais voltada ao entendimento do indivíduo do que ao entendimento das próprias relações de trabalho. Loureiro (1993) adiciona que são ensinadas na Universidade teorias enlatadas resultando no não conhecimento do sistema organizacional quando o profissional entra numa empresa, o que prejudica em muito seu desempenho.

Percebeu-se ainda que o psicólogo preocupa-se mais com o resultado final do seu trabalho do que com os efeitos que este trabalho pode ocasionar à organização. Outra constatação é de que as áreas de Recursos Humanos são isoladas, o psicólogo não vê "*...os problemas de pessoal como um todo, onde entram problemas e processos interdependentes e ligados ao contexto histórico-social-cultural*" (Malvezzi, 1984, p. 28).

Finalizando, o autor concluiu que o psicólogo aliena-se da realidade histórica-social-cultural e da realidade organizacional; preocupa-se mais com o "como fazer" do que com "o que fazer". Entretanto, o autor permite o entendimento de que esta situação pode mudar porque os psicólogos mostram-se insatisfeitos com esta condição, e algumas empresas, quando têm experiências gratificantes com psicólogos, promovem-os a cargos gerenciais.

CAPÍTULO III

3 - SOBRE A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT)

Após caracterizar pontos focais da categoria profissional para a qual volta-se o presente estudo, ou seja, o papel do psicólogo organizacional, apresenta-se, a seguir, uma breve revisão dos conceitos, fatores e modelos de QVT com o objetivo de identificar posteriormente o nível de envolvimento dos psicólogos com os programas de qualidade de vida desenvolvidas pelas empresas.

O estudo da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) advém, basicamente, de preocupações ligadas à satisfação do indivíduo em seu ambiente de trabalho e, conseqüentemente, das teorias motivacionais. Pode-se dizer que desde os primórdios da administração pesquisa-se a respeito do porquê do homem trabalhar e o quê o faz trabalhar mais e melhor. Diversas abordagens procuraram explicar tal questão, desde Escolas mais clássicas como Taylor e Fayol, passando pela Teoria das Relações Humanas, Neoclássica, Comportamental ou Contingencial, somente para citar alguns exemplos.

No que se refere a uma maior ênfase nas pessoas, observa-se pesquisas relacionadas com Democracia Industrial e Humanização do Trabalho, sendo que um dos aspectos mais destacados é a participação direta do indivíduo em seu processo de trabalho, como forma de melhorar seu relacionamento com este, refletindo em sua satisfação e desempenho profissional. Estudos ligados diretamente com participação são Novas Formas de

Organização do Trabalho (NFOT) e Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).

A QVT tem sido estudada em países como Canadá, Estados Unidos, França e Suécia, completando quase duas décadas da aplicação de seus conceitos básicos. No Brasil, entretanto, observa-se um amplo discurso de tais conceitos, mas, infelizmente, são poucas as empresas que os adotam.

3.1 - QVT: uma tentativa de conceituação

Vários são os autores que definem Qualidade de Vida no Trabalho. Para Walton (1973), a idéia de QVT é calcada na humanização do trabalho e responsabilidade social da empresa, envolvendo o atendimento de necessidades e aspirações do indivíduo, através da reestruturação do desenho dos cargos e novas formas de organizar o trabalho, aliado a uma formação de equipes de trabalho com um maior poder de autonomia e a uma melhoria do meio ambiente organizacional.

Werther e Davis (1983) têm um conceito de QVT similar ao de Walton, referindo que a meta fundamental desta tecnologia é a de tornar os cargos mais produtivos e satisfatórios, o que geralmente implica numa reformulação de cargos, com a participação dos funcionários envolvidos.

Prosseguem os autores dizendo que a Qualidade de Vida no Trabalho preocupa-se em tornar o cargo interessante e desafiador, fatores estes que, na maioria dos casos, tornam as pessoas mais felizes e satisfeitas na execução de suas tarefas. Apesar de ser a natureza do cargo a que mais interfere no trabalho, a qualidade de vida sofre influências, por exemplo, da supervisão, condições de trabalho, pagamento, benefícios e projeto de cargo. Fatores como tecnologia, economias de produção e até mesmo a tradição, podem bloquear a QVT, representando barreiras a serem vencidas.

De acordo com Nadler e Lawer (1983), a Qualidade de Vida no Trabalho estuda o impacto do trabalho sobre as pessoas, bem como sobre a eficácia organizacional, além de analisar a participação dos funcionários na resolução dos problemas enfrentados pela empresa.

Já Lippit (apud Fernandes, 1988) associa QVT diretamente com satisfação de necessidades. Ele considera que uma situação de trabalho que oportunize ao indivíduo certa segurança, inter-relacionamento, senso pessoal de utilidade, reconhecimento e oportunidades de melhorar sua habilidade e conhecimento, favorece uma qualidade de vida adequada.

Pesquisadores brasileiros como Fernandes e Gutierrez (1988) colocam que:

"a tecnologia de QVT refere-se a esforços no sentido de melhorar ou humanizar a situação de trabalho, orientados por soluções mais adequadas em pesquisas e estudos que visem à reformulação das condições negativas dos cargos, tornando-os mais produtivos em termos de empresas e mais satisfatórias para os executores" (p. 31).

Eles referem também que a tecnologia de QVT pode ser utilizada para que as pessoas queiram fazer mais, visto que esta tecnologia propõe um maior envolvimento do indivíduo com seu trabalho.

Definição atual propõe Fernandes (1993, p. 12) quando menciona que QVT é:

"o conjunto de fatores que, quando presentes numa situação de trabalho, tornam os cargos mais satisfatórios e produtivos. Na prática, QVT consiste na reformulação do desenho dos cargos/postos de trabalho, na criação de grupos de trabalho autônomos ou semi-autônomos, melhorias no ambiente com reflexos na produtividade e na satisfação dos empregados da empresa".

Percebe-se, então, que, apesar de não ter um consenso em sua definição, em termos gerais, QVT é uma tecnologia de Recursos Humanos que procura uma melhor satisfação do ser humano no trabalho, trazendo benefícios para ele e, em consequência, benefícios para toda a organização.

3.2 - Categorias e fatores de QVT

O estabelecimento de categorias conceituais de QVT é uma das preocupações dos estudiosos do assunto numa tentativa de sistematizar e identificar aspectos que, quando presentes numa situação de trabalho, elevam o nível de qualidade de vida (Fernandes, 1988).

Enquanto Hackman e Oldham (1975) têm em seu modelo as dimensões da tarefa, os estados psicológicos e os resultados pessoais e de trabalho como fatores principais, Werther e Davis (1983) ocupam-se com fatores ambientais, organizacionais e comportamentais. Os fatores ambientais envolvem aspectos sociais, culturais, históricos, competitivos, econômicos, governamentais e tecnológicos. Os fatores organizacionais referem-se ao propósito, objetivos, organização, departamentos, cargos e atividades da organização. Por fim, os fatores comportamentais englobam as necessidades de recursos humanos, a motivação e a satisfação.

Albrecht (1992) visualiza a QVT como forma de medir clima e cultura organizacionais. Este autor parece espelhar-se em Walton quando cita os fatores que envolvem uma elevada qualidade de vida:

"1. Um trabalho que valha a pena fazer; 2. Condições de trabalho seguras; 3. Remuneração e benefícios adequados; 4. Estabilidade no emprego; 5. Supervisão competente; 6. "Feedback" quanto ao desempenho no trabalho; 7. Oportunidades para aprender e crescer no emprego; 8. Uma possibilidade de promoção com base em mérito; 9. Clima social positivo; 10. Justiça e "fair play" (p. 177).

Segundo este autor, a QVT deveria ser investigada no mínimo uma vez por ano através de um questionário aplicado aos funcionários envolvendo os fatores acima. Sendo assim, poder-se-ia identificar quais fatores mereceriam maior atenção para melhorar o clima e a cultura organizacionais, além de fornecer uma visão de curto prazo da situação.

Já o Modelo de Walton (1973) é bastante abrangente e compatível com as atribuições do psicólogo organizacional. Por este motivo, foi escolhido como modelo teórico que orienta a presente pesquisa. De acordo com este autor, a Qualidade de Vida no Trabalho pode ser avaliada tendo em vista o nível de satisfação do indivíduo face à relação de seu trabalho com os fatores que suportam seu bem estar. Neste sentido, o autor identifica as seguintes categorias conceituais de QVT e suas respectivas variáveis, conforme ilustra o Quadro 1 na próxima página.

Ao referir-se às variáveis de QVT, Walton (1973) apresenta as seguintes conceituações operacionais:

1 - COMPENSAÇÃO JUSTA E ADEQUADA

O autor apresenta o trabalho como meio de ganhar a vida, sendo que não há uma conformidade do que é uma compensação justa e adequada, existindo a presença de questões ideológicas e de vários fatores intervenientes. Apesar do pouco consenso conceitual, Walton (1973) refere que tanto uma renda adequada como uma compensação justa são fatores importantes relacionados com QVT.

QUADRO 1 - CATEGORIAS CONCEITUAIS DE WALTON (1973)

CATEGORIAS CONCEITUAIS	FATORES 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	<ul style="list-style-type: none"> • Jornada de trabalho razoável • Ambiente físico seguro e saudável • Ausência de insalubridade
3. USO E DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Autonomia • Habilidades múltiplas • Informações sobre o processo de trabalho • Planejamento e implementação de atividades
4. OPORTUNIDADE DE CRESCIMENTO E SEGURANÇA	<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 preconceitos • Igualdade • Mobilidade • Relacionamento • Senso comunitário
6. CONSTITUCIONALISMO	<ul style="list-style-type: none"> • Privacidade pessoal • Liberdade de expressão • Tratamento imparcial • Direitos trabalhistas
7. O TRABALHO E O ESPAÇO TOTAL DE VIDA	<ul style="list-style-type: none"> • Estabilidade de horários • Poucas mudanças geográficas • Tempo para lazer e família
8. RELEVÂNCIA SOCIAL DA VIDA NO TRABALHO	<ul style="list-style-type: none"> • Imagem da empresa • Responsabilidade social da empresa • Responsabilidade pelos produtos • Práticas de emprego

A categoria Compensação justa e adequada abrange a *equidade interna*, ou seja, o equilíbrio salarial dos empregados do mesmo nível da empresa; a *equidade externa*, compreendida como o equilíbrio entre os salários pagos pela empresa em relação a salários pagos por outras empresas ao mesmo nível; a *partilha nos ganhos de produtividade* e a *proporcionalidade entre salários*.

2 - CONDIÇÕES DE TRABALHO

É cada vez mais aceito, refere o autor, que os trabalhadores não sejam expostos a condições físicas ou ajustes de horários demasiadamente penosos, vindo em detrimento de sua saúde. Por esta razão, a categoria Condições de trabalho envolve uma *jornada de trabalho razoável*, na qual quando há necessidade do empregado trabalhar mais, ele é protegido por uma legislação que obriga à empresa ao pagamento de horas extras, aliado a um *ambiente físico seguro, saudável e ausente de insalubridade*, entendido aqui por condições físicas que minimizem o risco de doenças e acidentes.

3 - USO E DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES

Na opinião de Walton (1973) , o trabalho tende a ser dividido, não qualificado e muito controlado, sendo que seu planejamento é separado de sua implementação. Desta forma, os trabalhos diferem enquanto permitem aos empregados desenvolver e usar suas habilidades e conhecimentos.

Neste sentido, é importante que o trabalho permita uma certa *autonomia* à pessoa, consentindo ainda que ela tenha um autocontrole relativo a controles externos. O trabalho, do mesmo modo, deve possibilitar ao empregado o exercício de *várias habilidades* e não a repetição da mesma.

Também é bastante significativo para o trabalhador, que ele obtenha *informações importantes sobre o processo total do trabalho e os resultados de sua própria ação*, de

forma a poder avaliar a relevância e as conseqüências de seus atos, além de ser incluído no *planejamento e implementação de suas próprias atividades*.

4 - OPORTUNIDADE DE CRESCIMENTO E SEGURANÇA

Neste item, Walton (1973) passa da ênfase ao trabalho para as oportunidades de carreira. Ele refere que é relevante o trabalhador vislumbrar na empresa *possibilidade de carreira*, com conseqüente *perspectiva de avanço salarial*, aliada a *oportunidade para crescer na organização*, sendo reconhecido por colegas, familiares e amigos. Também é essencial que o trabalhador sinta-se *seguro no emprego*, sem medo de ser demitido a qualquer momento.

5 - INTEGRAÇÃO SOCIAL NA ORGANIZAÇÃO

O autor nesta categoria refere-se à natureza das relações pessoais como dimensão importante da qualidade de vida no trabalho. Segundo ele, ainda, a auto-estima do trabalhador poderá ser influenciada por alguns fatores no clima do seu local de trabalho, tais como: *ausência de preconceitos*, sendo o trabalhador aceito em suas características relacionadas ao trabalho, habilidades e potencial, considerando a raça, sexo, credo, origem, estilo de vida ou aparência física; *igualdade*, entendida como ausência de estratificação na organização em termos de status ou estrutura hierárquica.

Ainda a este item pertence a existência de *mobilidade* ascendente na empresa; a maneira pela qual os membros da organização *relacionam-se* uns com os outros, expressam suas idéias e sentimentos, e o *senso de comunidade* nas organizações que se estende além de cada grupo.

6 - CONSTITUCIONALISMO

O Constitucionalismo diz respeito às leis que protegem o trabalhador de ações arbitrárias e inconstantes dos empregadores. Abrange os seguintes fatores: o direito de *privacidade pessoal*, sendo vedada à empresa usar informações sobre o comportamento do indivíduo fora do trabalho ou sobre as ações de membros de sua família; o direito do trabalhador *discordar abertamente das visões dos superiores na organização*, sem medo de repressão; o direito de *tratamento igual* em todas as questões incluindo o esquema de compensação do empregado, recompensas simbólicas e segurança no trabalho e o *tratamento imparcial*.

7 - O TRABALHO E O ESPAÇO TOTAL DA VIDA

Em relação a este item, de acordo com Walton (1973), a experiência de trabalho de um indivíduo pode ter efeitos positivos ou negativos em outras esferas de sua vida, tais como suas relações com a família.

A relação do trabalho com o espaço total de vida é melhor expressada pelo conceito de estabilidade. O papel da estabilidade do trabalho é definido pelos *horários de trabalho*, demandas de carreira e necessidades de viagens que não atrapalhem *o lazer e o tempo com a família*, em níveis regulares. Do mesmo modo, a estabilidade refere-se a promoções que não requeiram repetidas *mudanças geográficas*.

O trabalho e o espaço total de vida, continua o autor, é freqüentemente debatido porque é difícil saber se é a organização que está impondo exigências que afetam seriamente a habilidade do empregado de representar outros papéis como o de pai ou de marido ou se estas exigências não são auto-impostas como uma tentativa de escapar das responsabilidades e pressões dos papéis familiares.

8 - A RELEVÂNCIA SOCIAL DA VIDA NO TRABALHO

Para Walton (1963) é cada vez mais crescente a preocupação do trabalhador com o papel dos *benefícios da organização e seus efeitos sociais*. O empregado percebe a organização como sendo *socialmente responsável pelos seus produtos*, uso improdutivo, técnicas de marketing, *práticas de emprego*, relações com os países subdesenvolvidos, participação em campanhas políticas, etc. As organizações que são vistas agindo de uma maneira irresponsável causam um crescente número de empregados que depreciam o valor de seu trabalho e de sua carreira, o que, por sua vez, afeta a auto-estima do trabalhador.

A descrição das oito categorias conceituais de Walton comprova a amplitude organizacional do Modelo Teórico e sua vasta relação com as atribuições dos psicólogos nas empresas. Não se pode deixar de citar, entretanto, que, até mesmo em consequência desta amplitude, alguns pontos são bastante questionáveis ou não praticados no que se refere à realidade de algumas organizações brasileiras. Contudo, deve-se ressaltar que nos últimos anos grande número de empresas têm-se empenhado e progredido no que se refere à qualidade de vida dos trabalhadores.

Já que existe uma considerável sobreposição, como afirmam Bowditch e Buono (1992), entre QVT e Desenvolvimento Organizacional (DO), torna-se importante discorrer, ainda que sucintamente, sobre o assunto.

3.3 - Qualidade de Vida no Trabalho e o Desenvolvimento Organizacional

Bowditch e Buono (1992) salientam que alguns estudiosos consideram QVT como uma definição elaborada de Desenvolvimento Organizacional, enquanto autores como Walton e Nadler concebem "*QVT como mais ampla e diversificada que os esforços de DO, e que é mais característica de um processo que envolva toda a organização.*" (p. 207).

Além disso, Chiavenato (1987) destaca que, apesar da aplicação de DO não se restringir somente a uma abordagem psicológica, ele pretende ser uma especialidade da psicologia.

Alerta este mesmo autor ao fato de que não há um consenso geral a respeito da definição de Desenvolvimento Organizacional. Entretanto, é evidente que DO está bastante relacionado com processos de mudanças, tendo como objetivos primordiais a eficiência e eficácia organizacionais, como fica abaixo demonstrado:

"Desenvolvimento Organizacional, em princípio, é toda mudança planejada dentro da organização... O DO é uma resposta da organização às mudanças. É um esforço educacional muito complexo, destinado a mudar atitudes, valores, comportamentos e a estrutura de organização, de tal maneira que esta possa adaptar-se melhor às novas conjunturas, mercados, tecnologias, problemas e desafios que estão surgindo em uma crescente progressão". (p. 213)

É necessário entender que a prática do DO, assim como a de QVT, preocupa-se com a saúde e bem-estar do trabalhador, como apontam Plovnick et al (apud Bowditch e Buono, 1992), *"e seus dois objetivos primários são voltados para melhorias no desempenho organizacional e na "condição humana" geral dentro das organizações"* (Sashkin e Burke, apud Bowditch e Buono, 1992, p.202), demonstrando os valores humanísticos do Desenvolvimento Organizacional.

Bowditch e Buono (1992), através de uma abrangente análise da literatura, sugerem que as intervenções de DO podem ser agrupadas em 10 categorias básicas, quais sejam:

1. Atividades de *consulta individual*, que envolvem aconselhamento e treinamento, visando planejamento de carreira e de vida e modificação de comportamento.
2. Atividades de *treinamento não-estruturado em grupo*: o grupo não tem objetivo específico, há apenas a intenção do entendimento da dinâmica individual e/ou grupal.

3. Abordagens de *treinamento estruturado em grupo*, tais como palestras e exercícios situacionais, com o propósito de transmitir conhecimentos ou desenvolver habilidades.

4. Métodos de *consultoria de processos*, que implicam em várias intervenções para resolver problemas comuns de pequenos grupos.

5. Esforços de *desenvolvimento guiados por pesquisa*, onde há a coleta de dados sobre o funcionamento de grupos ou da organização com o conseqüente feedback para serem usados na solução dos problemas apresentados.

6. Métodos de *reformulação de cargos*, incluindo mudanças de processo ou estruturais como, por exemplo, ampliação e enriquecimento de cargos, mudanças no ambiente físico, criação de grupos de trabalho autônomos, implantação de horários flexíveis, entre outros.

7. Métodos de *sistemas de administração de pessoal*, abrangendo funções tradicionais de pessoal, tais como seleção e treinamento.

8. *Sistemas de informação gerencial e de controle financeiro*, compreendendo métodos para acompanhar e avaliar funcionários ou grupos de trabalho.

9. Abordagens de *projeto organizacional*, abarcando qualquer mudança estrutural na autoridade organizacional e nas relações de subordinação.

10. *Abordagens integradas*, que incluem a utilização de mais do que um dos métodos de intervenção anteriores.

Através do exposto acima, fica esclarecido o porquê da aplicação do Desenvolvimento Organizacional pretender ser uma especialidade da psicologia, segundo Chiavenato (1987), já que o próprio DO e muitas de suas intervenções fazem parte das atribuições do psicólogo organizacional, conforme detalhado no sub-capítulo 2.2 - *Objetivos e funções básicas do psicólogo organizacional*.

Além disso, fica evidente a estreita ligação de intervenções entre Desenvolvimento Organizacional e Qualidade de Vida no Trabalho, principalmente se comparado com o Modelo Teórico de Walton, apresentado anteriormente no Quadro 1.

Bowditch e Buono (1992) chamam atenção para 5 categorias básicas de QVT, que, no seu entender, sobrepõem-se à classificação do DO, explicando melhor esta questão:

1. *Métodos de feedback de dados e solução participativa de problemas*, centrados no envolvimento do funcionário com os processos organizacionais, partindo do princípio de que, com tal envolvimento, haverá maior motivação interna para atingir as metas da organização.

2. *Esforços de reestruturação do trabalho*, como, por exemplo, ampliação e enriquecimento de cargos e a criação de módulos de trabalho, podendo trazer maior autonomia, variedade de tarefa e responsabilidade no cargo.

3. *Intervenções no sistema sociotécnico*, baseadas fundamentalmente em "*mudanças de tecnologia do trabalho ou do modo como ele é realizado para satisfazer mais plenamente as necessidades dos trabalhadores como indivíduos.*" (p. 213).

4. *Sistemas de compensação inovadores*, abrangendo técnicas de distribuição de lucros ou de ações aos funcionários, bem como divisão de benefícios advindos de inovações que reduzam custos.

5. *Melhoria do ambiente de trabalho*, tais como horário, condições no qual o trabalho é executado, entre outros.

Sendo assim, podem-se observar, a partir desta pequena exposição, os aspectos em comum que unem Qualidade de Vida no Trabalho e Desenvolvimento Organizacional, o que pode ser de grande utilidade para o posterior entendimento das contribuições do psicólogo organizacional em QVT.

PARTE III - DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA

CAPÍTULO IV

4 - CARACTERÍSTICAS METODOLÓGICAS

4.1 - Classificação do estudo

Este estudo pode ser classificado como exploratório e descritivo, uma vez que visa ampliar o nível de conhecimento a respeito das contribuições do psicólogo organizacional na melhoria da QVT. Além disso, por buscar associações entre as variáveis de segmentação e os resultados obtidos na pesquisa, esta apresenta também um caráter correlacional.

4.2 - O problema de pesquisa

Como ficou claro nos capítulos anteriores deste trabalho, há muito em comum entre Qualidade de Vida no Trabalho e as atribuições do psicólogo organizacional. Porém, apesar de estes dois aspectos serem freqüentemente focos de estudos de diversos autores, não se tem conhecimento da existência de uma pesquisa que focalize exatamente esta compatibilidade e suas prováveis conseqüências no contexto organizacional.

Sendo assim, este estudo objetiva responder, fundamentalmente, a seguinte questão:

- Quais são as contribuições do psicólogo organizacional, tendo em vista suas funções, face à melhoria da qualidade de vida dos empregados?

Por outro lado, pelo interesse evidenciado por muitos profissionais que atuam em psicologia organizacional, destacado por depoimentos e questionamentos informais a respeito do papel do psicólogo dentro das empresas, buscou-se estender o nível de conhecimento sobre sua atuação envolvendo expectativas e restrições em geral experimentadas por estes profissionais nas diferentes organizações onde executam suas tarefas.

Em decorrência disso, este estudo procura também verificar quais são os aspectos relacionados a QVT que os psicólogos consideram importantes e em que deveriam ter uma maior atuação - ou uma atuação mais eficiente - (percepção ideal), como forma de levantar subsídios para futuras intervenções, no sentido de ampliar o espaço organizacional ocupado por estes profissionais na área empresarial. Portanto, outra questão exige investigação para ampliar ainda mais o escopo do presente estudo:

- Quais seriam as contribuições do psicólogo organizacional, a nível ideal, tendo em vista suas funções, no que se refere à melhoria da qualidade de vida dos empregados?

Além disso, orientam a presente pesquisa questões que podem ser consideradas balizadoras para a função do psicólogo organizacional, quais sejam:

- Existe uma diferença significativa entre os níveis de atuação real e ideal dos psicólogos no tocante aos fatores investigados de QVT?

- Mudanças específicas no papel do psicólogo organizacional, em função de sua colaboração com as estratégias e políticas da Administração de Recursos Humanos, devem

emergir no sentido de contribuir com a melhoria da qualidade de vida das pessoas em situação de trabalho?

Complementa a pesquisa a questão relacionada a determinantes das variáveis que interferem na percepção do comportamento e atitudes dos psicólogos organizacionais que procuram verificar se existem intervenientes entre variáveis de segmentação, tais como sexo, idade, estado civil, carga horária, cargo ocupado, subordinação, pós-graduação, tempo de empresa, faixa e posição salarial; classificação, atividade principal, porte e município da empresa, com as variáveis relacionadas ao envolvimento real e ideal do psicólogo nas diferentes categorias da Qualidade de Vida no Trabalho.

Tais questões são colocadas no estudo como fonte de subsídios para prováveis reformulações ao currículo acadêmico do curso de psicologia das Universidades em função das novas expectativas profissionais do psicólogo que atua nas organizações.

4.3 - Objetivos da pesquisa

4.3.1 - Objetivo geral

Em termos gerais, objetiva-se investigar quais contribuições o psicólogo organizacional oferece aos empregados e à empresa na qual está inserido, considerando-se as atribuições de seu papel, no atendimento da melhoria de determinados fatores da qualidade de vida dos trabalhadores.

Procura-se também analisar a atuação ideal do psicólogo organizacional nestes mesmos fatores de QVT.

4.3.2 - Objetivos específicos

A nível específico, pretende-se verificar as contribuições do psicólogo organizacional, levando-se em conta sua atuação real e ideal, no que se refere aos fatores de sustentação de QVT, com base no Modelo Teórico descrito por Walton (1973):

- investigar até que ponto, na percepção dos psicólogos organizacionais, cabe sua interferência na gestão de Recursos Humanos no que tange ao *sistema de compensação* oferecido pelas empresas a seus empregados;

- igualmente, analisar se a melhoria das *condições físicas e ambientais de trabalho* está incluída entre as funções básicas de seu papel organizacional;

- examinar a pertinência do psicólogo atuar, a nível organizacional, de modo que os trabalhadores *usem e desenvolvam ao máximo suas capacidades*;

- verificar se constitui-se atribuição do psicólogo organizacional procurar garantir *oportunidades de crescimento e segurança* aos funcionários;

- avaliar se a *integração social dos trabalhadores na organização* é uma função na qual os psicólogos organizacionais têm participação importante;

- levantar a percepção dos psicólogos organizacionais sobre seu envolvimento com os *aspectos legais* das relações de trabalho;

- identificar o posicionamento dos psicólogos organizacionais em relação ao *espaço total do trabalho na vida* do indivíduo, bem como com a *relevância social da vida no trabalho*.

4.4 - O escopo da pesquisa

A presente pesquisa visa analisar as contribuições dos psicólogos organizacionais nos níveis real e ideal, tendo em vista as atribuições de seu papel, no que se refere ao atendimento da melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho. Para isso, as seguintes questões constituem o escopo da presente pesquisa, considerando-se duas dimensões:

- até que ponto os psicólogos organizacionais interferem em termos reais nas categorias apontadas por Walton, como sendo fatores essenciais à qualidade de vida em situações de trabalho;

- até que ponto, em termos ideais, deveriam os psicólogos organizacionais atuar face aos fatores categóricos que contribuem para a melhoria da qualidade de vida no trabalho.

4.5 - Coleta de dados: procedimentos adotados

Tendo em vista o objetivo deste estudo, qual seja, o de investigarem-se as contribuições do psicólogo organizacional no que se refere à melhoria da qualidade de vida dos trabalhadores, levando-se em conta as atribuições de seu papel nas empresas, optou-se adotar como instrumento de coleta de dados por um questionário (ANEXO), elaborado especificamente para este presente estudo, com base no modelo selecionado.

Considerando-se que autores como Selltitz et al (1987) sugerem o uso de questionário, entrevista ou sistema projetivo quando deseja-se obter informações referentes a percepções, crenças, sentimentos, motivações, intuições, planos futuros e comportamentos passados, por julgar-se mais adequado, adotou-se o questionário como procedimento de coleta de dados.

Os mesmos autores relatam vantagens do questionário sobre os outros métodos citados anteriormente que seriam basicamente a de garantir "*privacidade, confiança e anonimato*" (p. 21) à amostra, assegurando maior sinceridade nas respostas, desde que o questionário seja estruturado e auto-preenchível.

Outros benefícios também citados seriam o de uma menor pressão para que o indivíduo responda imediatamente às perguntas, havendo a oportunidade de atingir um número maior de pessoas com um custo não muito alto, e a seguridade de certa uniformidade na avaliação das respostas, se forem tomadas algumas medidas, tais como o uso do pré-teste e a garantia de que os indivíduos tenham um bom entendimento daquilo que está sendo solicitado.

Bowditch e Buono (1992) complementam dizendo que "*os questionários são o melhor método para se acumular grandes quantidades de dados (...) sobre um grande elenco de questões*", além de prestarem-se "*à análise estatística rigorosa*". (p. 33)

Marconi e Lakatos (1982) referem ainda como vantagens do uso do questionário a obtenção de respostas mais rápidas e mais precisas, maior segurança, pelo fato de as respostas não serem identificadas e maior uniformidade na avaliação, em virtude da natureza impessoal do instrumento.

Sendo assim, por todas as vantagens citadas acima, o questionário foi escolhido como método de coleta de dados. Por não haver um instrumento consagrado para a investigação desejada, foi elaborado um questionário especialmente para este fim. Para tanto, algumas atividades, mencionadas abaixo, foram desenvolvidas para possibilitar a seleção de variáveis utilizadas, bem como para garantir a seguridade do instrumento:

- levantamento de bibliografia específica em livros, artigos e pesquisas sobre Qualidade de Vida no Trabalho e funções do Psicólogo Organizacional;

- sondagem de opiniões de psicólogos organizacionais a respeito da qualidade de vida dos trabalhadores nas empresas nas quais executam suas funções e a relação desta com suas atribuições;

- elaboração do instrumento estruturado para coleta de dados;

- pré-teste do questionário.

Estas etapas iniciaram-se pelo levantamento da literatura constante nos capítulos dois e três deste estudo, que possibilitou o conhecimento do estado da arte sobre o tema, bem como permitiu verificar a correlação entre Qualidade de Vida no Trabalho e o papel do psicólogo organizacional, elaborando-se o quadro referencial teórico do estudo.

Esta fundamentação teórica oportunizou maiores subsídios para a sondagem de opiniões de experientes profissionais, permitindo questionamentos de fatores teóricos que embasaram a pesquisa de campo, ligados, principalmente, a relação dos fatores de sustentação de QVT descritos por Walton (1973) e atribuições do psicólogo de empresa.

A sondagem preliminar foi através de entrevistas em profundidade, previamente estruturadas, tendo como roteiro as categorias e sub-categorias conceituais do Modelo Teórico adotado. Nestas entrevistas foram usados oito cartões onde estavam escritas as categorias já citadas, que eram apresentadas aos profissionais, servindo como estímulo para o psicólogo falar a respeito, visto que poderia haver um conhecimento geral sobre QVT, mas não necessariamente sobre o Modelo Teórico em questão.

Para esta primeira etapa da pesquisa foram realizadas entrevistas com 25 psicólogos atuantes em empresas. Optou-se por profissionais consultores e/ou assessores de empresas, com larga experiência no mercado, alguns professores de faculdades e/ou supervisores de profissionais. Sem dúvida, tal processo foi de suma importância porque favoreceu o questionamento do modelo analítico da pesquisa, proporcionando modificações no instrumento de coleta de dados.

Através destas entrevistas, tendo por base os conhecimentos e experiências dos profissionais acima citados, verificou-se que algumas categorias do Modelo Teórico de Walton adequavam-se às atribuições do psicólogo em atuação nas empresas. Por outro lado, outros fatores inerentes ao papel do psicólogo organizacional não constavam do citado Modelo, como por exemplo, atmosfera psicológica, participação no processo decisório, mudanças de setor, o que levou à introdução de tais fatores no desenho de pesquisa.

Da mesma forma, fatores originais do Modelo Teórico foram retirados, por não serem considerados suficientemente compatíveis com as atribuições de um psicólogo organizacional (mobilidade, por exemplo). É importante mencionar, ainda, que as categorias do Modelo Teórico original foram mantidas, porém, suas sub-categorias, em certos aspectos, foram remanejadas. Portanto, o referido Modelo sofreu adaptação aos objetivos da pesquisa em questão.

4.5.1 - Instrumento para a coleta de dados

Conforme mencionado, o instrumento de coleta de dados foi elaborado com base na análise de conteúdo das entrevistas, correlacionando-a à revisão da literatura previamente realizada, neste caso específico, com o Modelo Teórico de Walton (1973). Assim, as variáveis da pesquisa são uma adaptação deste Modelo, com a compatibilidade das percepções evidenciadas nos depoimentos colhidos.

Estas variáveis compõem os Blocos de 1 a 4 do questionário. Para maior organização, as variáveis relacionadas mais diretamente com fatores organizacionais localizam-se nos dois primeiros blocos, e as relacionadas com fatores individuais nos blocos 3 e 4. Nota-se, ainda, que cada variável foi avaliada duas vezes, pensando-se,

principalmente, na segurança da medição e na confiabilidade das respostas, como sugerem Sellitz et al (1965).

Referindo-se à segurança de um instrumento de medição, estes autores relatam que, idealmente, seria bastante desejável a maior repetição possível de medições nos mesmos indivíduos e sob as mesmas condições. Entretanto, os mesmos autores admitem que nem sempre isso é possível, pois tal repetição pode trazer aborrecimento ao respondente, assim como pode interferir naquilo que se pretende medir. Propõem como alternativa não menos de duas avaliações para cada indivíduo ou até mesmo somente uma medição, neste caso, sendo submetido a uma análise intrínseca.

Estes 4 primeiros blocos avaliam as variáveis com questões fechadas em escala ordinal de 6 pontos (de 0 a 5), facilitando essencialmente o tratamento das respostas por métodos estatísticos e evitando a "tendência de centralização" que pode ocorrer em escalas com número ímpar de alternativas, conforme relata Leite (1978).

Destaca-se, ainda, que, apesar de a escala ordinal ter sido utilizada, parte-se do pressuposto de que as distâncias entre as categorias (ou pontos da escala) são definidas em unidades fixas e iguais. Com isso, assume-se tal escala como sendo intervalar.

Como o objetivo geral deste estudo é o de investigar e analisar quais contribuições o psicólogo organizacional oferece aos empregados e à empresa na qual está inserido, considerando-se as atribuições de seu papel no atendimento da melhoria de determinados fatores da qualidade de vida dos trabalhadores, em um nível real e ideal de atuação, cada bloco de questões contém 2 colunas com as escalas ordinais de 6 pontos: a primeira, medindo a atuação e/ou envolvimento do psicólogo organizacional em relação a cada variável em um nível real, e a segunda, em um nível ideal.

Deve-se acrescentar, por outro lado, que, enquanto os blocos 1 e 3 utilizaram escalas de veracidade para avaliar as proposições (*Não verdadeira/Verdadeira*), os blocos 2

e 4 utilizaram escalas bipolares "*Nenhum Envolvimento/Total Envolvimento*" para a avaliação das preposições.

O quadro 2 - *Variáveis investigadas* apresenta, na página seguinte, de modo claro, as questões (simbolizadas pela letra "Q") que medem cada uma das variáveis nos diferentes blocos.

Compõe, o questionário, ainda, o bloco 5, que corresponde à verificação da forma de como os psicólogos alocam seu tempo de trabalho na empresa. Como nos blocos anteriores, este também é avaliado nos níveis real e ideal, onde os respondentes escolhiam 2 atividades que mais e que menos ocupavam/deveriam ocupar seu tempo.

Os psicólogos tinham diversas atividades como opção, numeradas de 1 à 15: Recrutamento, Seleção, Acompanhamento de Pessoal, Avaliação de Desempenho, Treinamento, Análise de Função/Cargo, Desenvolvimento Organizacional, Análise de Cargos e Salários, Aconselhamento Psicológico, Diagnóstico Situacional, Psicodiagnóstico, Supervisão de Estágios Acadêmicos, Assessoria a Gerentes/Chefias e Assessoria a Dirigentes. Se o psicólogo tivesse alguma atividade que não constava desta relação, ele poderia especificá-la na décima quinta opção.

Finalizando, o bloco 6 refere-se às variáveis de segmentação da pesquisa, dividido em informações sobre o respondente (Sexo, Idade, Estado Civil, Carga horária, Nome do cargo ocupado, Nome do cargo a quem se reporta diretamente, Curso de pós-graduação, Tempo de empresa, Faixa salarial mensal e Salário em relação a outros técnicos), e informações sobre a empresa (Classificação, Ramo de atividade principal, Número total de empregados e Município onde está localizada).

QUADRO 2 - VARIÁVEIS INVESTIGADAS

VARIÁVEIS	BLOCOS	1	2	3	4
COMPENSAÇÃO JUSTA E ADEQUADA					
Equidade interna		Q8	Q8	-	-
Equidade externa		Q3	Q1	-	-
Participação nos lucros		Q16	Q11	-	-
Avanço salarial		Q9	Q5	-	-
CONDIÇÕES DE TRABALHO					
Ambiente físico		Q13	Q14	-	-
Ausência de insalubridade		Q1	Q10	-	-
Atmosfera psicológica		Q14	Q12	-	-
USO E DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES					
Autonomia a nível de cargo		-	-	Q5	Q4
Habilidades múltiplas/Variedade		-	-	Q12	Q6
Feedback do trabalho		-	-	Q16	Q18
Participação no plano de trabalho		-	-	Q18	Q14
OPORTUNIDADE DE CRESCIMENTO E SEGURANÇA					
Avanço na carreira		-	-	Q14	Q9
Crescimento e aperfeiçoamento pessoal		-	-	Q15	Q5
Segurança no emprego		Q10	Q4	-	-
Participação no processo decisório		-	-	Q17	Q10
INTEGRAÇÃO SOCIAL NA ORGANIZAÇÃO					
Estabelecimento de clima organizacional		-	-	Q9	Q15
Igualdade relativa a sexo		-	-	Q1	Q12
Relacionamento com superiores		-	-	Q10	Q13
Relacionamento com colegas		-	-	Q4	Q2
Sentimento de equipe		-	-	Q7	Q7
Liberdade de expressão		-	-	Q13	Q16
ASPECTOS LEGAIS					
Privacidade pessoal		-	-	Q2	Q11
Privacidade da família		-	-	Q6	Q1
Tratamento imparcial por parte de chefias		-	-	Q11	Q8
Tratamento imparcial por parte de colegas		-	-	Q3	Q3
Direitos trabalhistas		Q15	Q7	-	-
O TRABALHO E O ESPAÇO TOTAL DE VIDA					
Jornada de trabalho		Q4	Q16	-	-
Estabilidade de horários		Q5	Q2	-	-
Mudanças de setor		Q11	Q13	-	-
Tempo para lazer e família		-	-	Q8	Q17
RELEVÂNCIA SOCIAL DA VIDA NO TRABALHO					
Imagem da empresa		Q12	Q6	-	-
Responsabilidade social da empresa		Q6	Q15	-	-
Responsabilidade pelos produtos		Q2	Q9	-	-
Práticas de emprego		Q7	Q3	-	-

4.5.2 - O processo de pré-teste do questionário

Através da literatura em metodologia de pesquisa, conclui-se que é incontestável a necessidade da execução de um pré-teste dos questionários. Ackoff (1967), por exemplo, salienta que não existe um critério geral que auxilie na preparação de um questionário; entretanto, regras práticas e básicas devem ser observadas, sob pena de a coleta de dados ser prejudicada. Entre tais práticas, visando avaliar a adequação do questionário, é necessário o uso de um teste prévio controlado.

Como confirmam Marconi e Lakatos (1982), a análise dos dados no pré-teste poderá evidenciar falhas no questionário, como por exemplo, "*(...) inconsistência ou complexidade das questões; ambigüidade ou linguagem inacessível; perguntas supérfluas ou que causam embaraço ao informante; (...)*". (p. 76). As autoras dizem ainda que o pré-teste pode ser realizado mais de uma vez, "*tendo em vista o seu aprimoramento e o aumento de sua validade.*" (p. 76).

Sendo assim, foram realizados pré-testes para verificar a clareza e objetividade das questões, bem como para garantir homogeneidade de interpretação das questões formuladas.

A princípio, o questionário foi aplicado em 20 psicólogos, tendo como exigência aos respondentes para esta aplicação alguma experiência atual ou anterior na área de psicologia organizacional.

Através de uma análise qualitativa e quantitativa dos resultados dos questionários, com o uso, no segundo caso, de análise fatorial e de comparação entre as médias de uma mesma variável, perceberam-se certas falhas no instrumento de coleta de dados utilizado. Ou seja, verificou-se alguma incompatibilidade em questões que pretendiam medir a mesma variável, uma não concordância entre o tipo de escala escolhida (de concordância) e as

proposições expostas, além de os blocos terem escalas de pontos diferentes (uma de 6 pontos, que não continha o "zero" e outra de 7 pontos, permitindo com isso a tendência à centralização). Principalmente através da análise qualitativa, observou-se certa resistência dos profissionais em relação ao primeiro bloco conter as variáveis ditas "individuais".

Como houve mudanças significativas tanto a nível de estrutura do questionário, quanto a nível de estrutura das questões, optou-se pela realização de um segundo pré-teste, onde os mesmos procedimentos do teste anterior foram adotados.

Este segundo pré-teste foi aplicado em uma amostra de 20 psicólogos organizacionais atuantes de empresas. Verificou-se que o questionário em questão mostrou-se mais adequado que o primeiro, exigindo somente algumas mudanças na estrutura de algumas proposições, sendo que os outros problemas haviam sido sanados. Feitas as correções necessárias, o questionário definitivo, como consta em anexo, foi aplicado na amostra propriamente dita. Para evitar algum problema posterior, quando o décimo quinto questionário foi recolhido, executou-se novamente um processamento estatístico nos resultados, sendo que nenhuma falha foi constatada. Então, continuou-se normalmente a coleta de dados.

4.5.3 - A coleta de dados

Sabe-se que o questionário, como método de coleta de dados, apesar de suas vantagens, corre o risco de ter uma média baixa de devoluções. Ackoff (1967) relata algumas medidas preventivas para diminuir o que ele chama de "ausência", geralmente relacionadas com tentativas de encontrar o sujeito, marcando, através de carta ou telefone, a melhor hora para este encontrar o pesquisador.

Por tais razões, na presente pesquisa, adotou-se o seguinte procedimento: após contato telefônico com o respondente visando explicar os objetivos da pesquisa que estava sendo realizada, solicitava-se sua contribuição.

Acompanhava o questionário uma carta, reforçando o contato inicial, ou seja, apresentando o objetivo da pesquisa e solicitando a contribuição do profissional. Aliás, Marconi e Lakatos (1982) e Selltiz et al (1987) sugerem o uso de carta para tentar despertar o interesse do respondente.

Além disso, foram garantidos privacidade e anonimato aos respondentes. A carta continha ainda um telefone para contato, onde a pesquisadora poderia ser localizada para eventuais esclarecimentos de dúvidas. Foi apresentada aos respondentes a possibilidade de obter uma síntese dos resultados da pesquisa, através do preenchimento de alguns dados anexados ao questionário. Verificou-se que a maioria da amostra preencheu este campo. Constatou-se, então, que a perspectiva de receber resultados da pesquisa, realmente facilitou a coleta dos questionários.

Após um período médio de uma semana, novo contato telefônico com os respondentes era feito pela pesquisadora perguntando a respeito do preenchimento do questionário e da possibilidade de seu recolhimento.

Os procedimentos acima descritos contribuíram efetivamente para o alto índice de retorno dos questionários (73,37%).

4.6 - Plano amostral

Deve-se esclarecer, inicialmente, que a população estudada constituiu-se de psicólogos organizacionais, não importando sua denominação a nível de cargo, atuantes em empresas localizadas em Porto Alegre ou na Grande Porto Alegre.

Como não havia uma lista completa da população nas três entidades de classe existentes, buscaram-se relações de profissionais por outros meios: o Departamento de Psicologia Organizacional da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul forneceu uma lista de empresas que tinham psicólogos vinculados à Faculdade através de estágios acadêmicos. Adquiriu-se ainda outra lista com nomes de empresas que constam do cadastro da Federação das Indústrias do Estado do Rio Grande do Sul (FIERGS). A partir destas listas, fez-se uma escolha aleatória dos participantes da pesquisa.

Neste sentido, considerando-se a classificação do estudo, qual seja descritivo-exploratório, a variedade de empresas com as quais se entrou em contato e a imparcialidade e pouca subjetividade da pesquisadora, a amostra final pode ser considerada bastante heterogênea e significativa, incluindo diversos tipos de profissionais, atuantes em diferentes setores da economia. Tendo por base tais dados, pode-se afirmar que a amostra foi representativa.

4.7 - Procedimentos para processamento e análise dos dados

O processamento estatístico dos dados foi feito através do SPPEL (Sistema para Processamento de Pesquisas com Escalas de Likert) , elaborado por Luis Roque Klering (1993), e o SPSS (Statistical Package for the Social Sciences). O primeiro serviu para

definir as variáveis da pesquisa, digitar os dados e editar e imprimir gráficos e relatórios com estatísticas descritivas. As demais estatísticas foram extraídas do SPSS, após geração de arquivo de interface pelo SPPEL.

O "Sistema para Processamentos de Pesquisas com Escalas de Likert" é derivado de outro sistema, também elaborado pelo mesmo autor, denominado "Sistema de Processamento de Pesquisas Sócio-Econômicas" (SPSS), tendo seu software desenvolvido em linguagem Clipper 5.01 e na biblioteca auxiliar para gráficos CLBC 2.7. (Klering, 1993).

O SPPEL permite que o usuário, a partir da definição e digitação dos dados, possa tê-los em relatórios de várias abordagens, entre estas, *"os resultados de diversas estatísticas descritivas como número, média, mediana, moda, desvio-padrão, total"*. Este sistema ainda *"prevê a emissão de relatórios estatísticos das frequências de respostas, cruzamentos de duas variáveis de segmentação, de variável de segmentação contra questões, relatórios de médias por questões e por blocos de questões."* (Klering, 1993, p.234).

O mesmo sistema também gera automaticamente vários gráficos, como pizzas, barras, linhas e mapeamentos, o que permite a análise dinâmica de resultados. Através da geração de um arquivo de interface para o SPSS realizou-se o teste de análise fatorial, quando da validação do questionário; o teste de Kruskal-Wallis e o teste de Scheffé, ambos para verificar a existência ou não de significância com as variáveis de segmentação da pesquisa. O SPSS ainda foi utilizado para o calcular correlações entre variáveis e dessas obter o grau de fidedignidade, com o método de duas metades (split-half), importante para avaliar o grau de consistência dos escores das variáveis.

Deve-se destacar que, apesar de a escala usada na presente pesquisa ser ordinal, o "Sistema de Processamento de Pesquisas com Escalas de Likert" examina os dados com testes estatísticos paramétricos, amoldando a escala ordinal às escalas intervalares. Siegel (1975) refere que não se deve usar provas estatísticas paramétricas com dados em escala

ordinal. Entretanto, observa que vários outros autores são divergentes deste ponto de vista. Sendo assim, neste estudo, assume-se a escala ordinal como sendo intervalar, pressupondo-se que haja uma mesma distância matemática entre os pontos da escala.

4.8 - Teste de fidedignidade

O mesmo cuidado tomado durante o pré-teste do instrumento, a fim de evitar o máximo possível o erro de medida, foi adotado na análise final do estudo. Nesta, é bastante importante a aplicação de um teste de fidedignidade para a avaliação do grau de consistência de escores, visto que cada variável é medida duas vezes. Com tal teste, pode-se trabalhar com mais segurança os dados estatísticos levantados.

O teste de fidedignidade escolhido foi o "split half", visto que cada dimensão é composta por dois itens (Vianna, 1973). A fórmula é a seguinte (Cronbach, 1951):

$$\text{Coeficiente de fidedignidade "split-half"} = \frac{2 \times r}{1 + r}$$

onde r é a correlação entre dois itens.

A fidedignidade geral encontrada foi de 97,4%, demonstrando a existência de coerência e compensação de erros entre os diferentes escores dos itens, podendo estes ser agrupados para análise estatística.

4.9 - Variáveis investigadas

Como dito anteriormente, as variáveis desta pesquisa fundamentaram-se em duas fontes de informações: análise bibliográfica referente à QVT e a funções do psicólogo organizacional e sondagem de opiniões de psicólogos organizacionais, com larga experiência, a respeito do tema.

Serviu como referencial para a presente pesquisa o Modelo Teórico de Walton (1973), sendo que as categorias principais foram mantidas e algumas sub-categorias modificadas. Assim, os psicólogos foram questionados de suas atuações em relação aos funcionários nos níveis real e ideal no tocante às seguintes variáveis:

1- COMPENSAÇÃO JUSTA E ADEQUADA

- a) *Equidade interna*: equilíbrio entre os salários dos empregados do mesmo nível na empresa;
- b) *Equidade externa*: equilíbrio entre os salários pagos pela empresa onde atua o psicólogo em relação a salários pagos por outras empresas no mesmo setor;
- c) *Participação nos lucros*: participação dos funcionários nos lucros da empresa na qual trabalham;
- d) *Avanço salarial*: política de aumentos salariais através do plano de cargos e salários da empresa.

2 - CONDIÇÕES DE TRABALHO

- a) *Ambiente físico*: ambiente de trabalho seguro;
- b) *Ausência de insalubridade*: ambiente de trabalho ausente de insalubridade;
- c) *Atmosfera psicológica*: ambiente de trabalho que não comprometa psicologicamente os funcionários.

3 - USO E DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES

- a) *Autonomia a nível de cargo*: liberdade dos trabalhadores na execução de suas tarefas;
- b) *Habilidades múltiplas/Variedade*: possibilidade de os empregados utilizarem suas várias habilidades;
- c) *Feedback do trabalho*: informações aos funcionários sobre a qualidade de seu trabalho pelas chefias;
- d) *Participação no plano de trabalho*: oportunidade de os empregados participarem do planejamento de suas tarefas.

4 - OPORTUNIDADE DE CRESCIMENTO E SEGURANÇA

- a) *Avanço na carreira*: política de avanço na carreira através de um plano de promoções;
- b) *Crescimento e aperfeiçoamento pessoal*: possibilidade dos trabalhadores de desenvolvimento pessoal através de suas funções na empresa;
- c) *Segurança no emprego*: manutenção do emprego;
- d) *Participação no processo decisório*: oportunidade de os funcionários participarem de decisões que os afetam diretamente.

5 - INTEGRAÇÃO SOCIAL NA ORGANIZAÇÃO

- a) *Estabelecimento de clima organizacional*: é oferecido aos trabalhadores um clima organizacional favorável ao trabalho;
- b) *Igualdade relativa a sexo*: não há discriminação quanto ao sexo na empresa, homens e mulheres são tratados de igual modo;
- c) *Relacionamento com superiores*: diz respeito ao inter-relacionamento dos funcionários com suas chefias;
- d) *Relacionamento com colegas*: refere-se ao inter-relacionamento dos empregados com seus colegas;

e) *Sentimento de equipe*: através de reuniões de grupo, é dada aos funcionários oportunidade de verificar a importância de pertencer a um grupo coeso;

f) *Liberdade de expressão*: direito de os funcionários manifestarem suas opiniões na empresa.

6 - ASPECTOS LEGAIS

a) *Privacidade pessoal*: a privacidade pessoal dos empregados é respeitada na empresa;

b) *Privacidade da família*: a família dos funcionários é resguardada na empresa;

c) *Tratamento imparcial por parte de chefias*: não há discriminação de trabalhadores pelas suas chefias;

d) *Tratamento imparcial por parte de colegas*: não há discriminação de funcionários por seus próprios colegas;

e) *Direitos trabalhistas*: os direitos trabalhistas são cumpridos pela empresa.

7 - O TRABALHO E O ESPAÇO TOTAL DE VIDA

a) *Jornada de trabalho*: oferta pela empresa de uma jornada de trabalho conforme a legislação;

b) *Estabilidade de horários*: não há muita oscilação de horários na entrada e saída dos funcionários;

c) *Mudanças de setor*: há preocupação para que os empregados não troquem excessivamente de setor;

d) *Tempo para lazer e família*: possibilidade de os funcionários disporem de tempo para lazer e família.

8 - RELEVÂNCIA SOCIAL DA VIDA NO TRABALHO

a) *Imagem da empresa*: há uma boa imagem da empresa pelos próprios funcionários;

b) *Responsabilidade social da empresa*: benefícios que a empresa concede à comunidade;

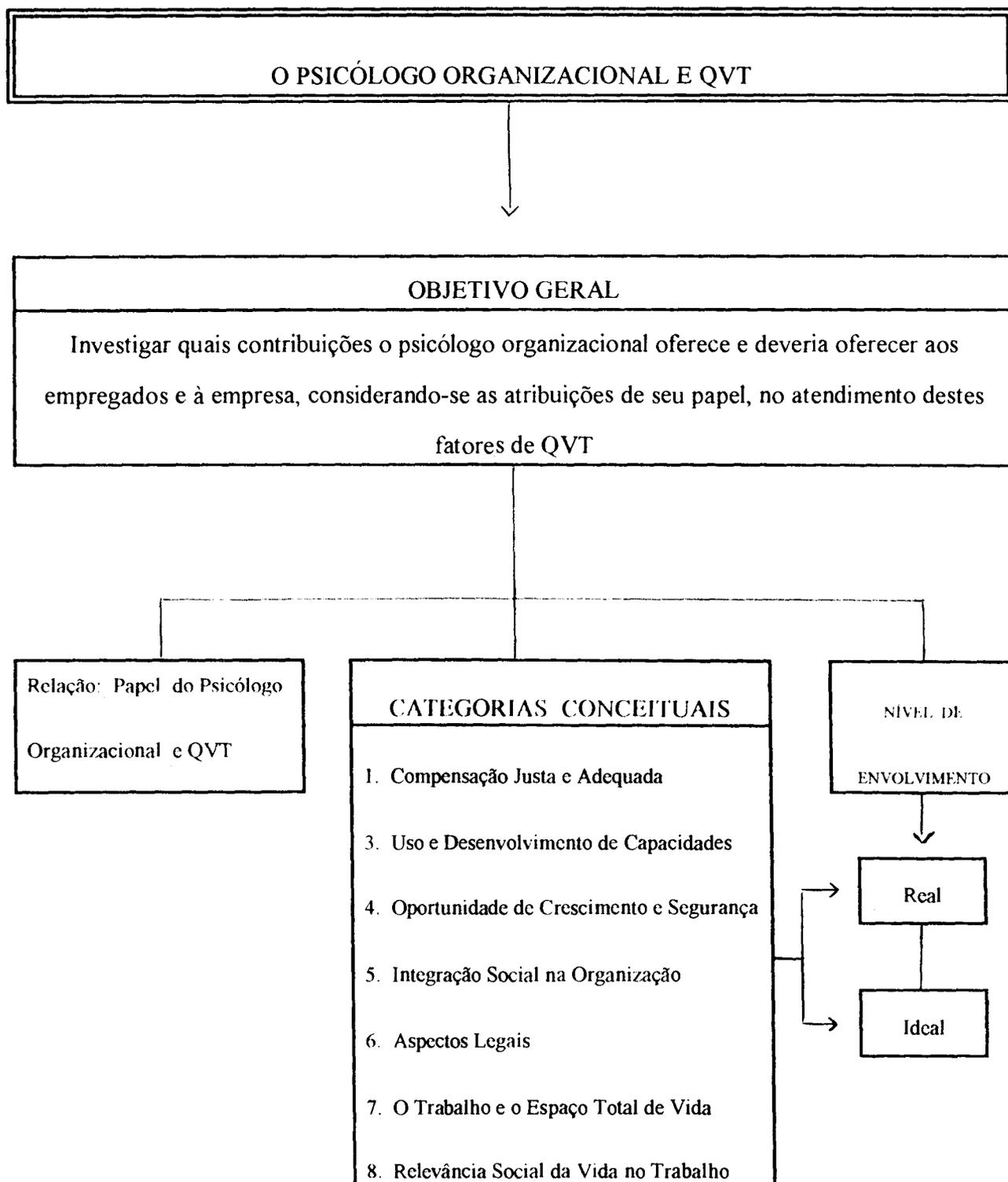
c) *Responsabilidade pelos produtos*: os produtos oferecidos pela empresa não trazem qualquer risco à sociedade;

d) *Práticas de emprego*: representa a manutenção e/ou aumento da mão-de-obra oferecida pela empresa, dando oportunidade de emprego à comunidade.

4.10 - Modelo Analítico da Pesquisa

A Figura 1 exibe o diagrama ilustrativo do modelo analítico da pesquisa, apresentando, esquematicamente, o objetivo geral da pesquisa.

FIGURA 1 - MODELO ANALÍTICO DA PESQUISA



CAPÍTULO V

5 - ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo, serão apresentados os resultados da coleta de dados que complementam o estudo sobre as contribuições do psicólogo organizacional no atendimento de determinados fatores da qualidade de vida dos trabalhadores.

5.1 - Análise descritiva das variáveis de segmentação

Inicialmente, serão relacionados os dados trabalhados estatisticamente sobre as variáveis de segmentação, conforme os resultados obtidos através do Bloco 6 do questionário. Tais dados possibilitarão uma visualização do perfil da amostra investigada.

Deve-se observar que em alguns casos nem todos os componentes da amostra responderam a totalidade das questões. Em consequência, originaram-se os chamados "missing values", causando divergências entre os somatórios das tabelas, o que, entretanto, não afetou a interpretação estatística dos dados.

5.1.1 - Caracterização dos respondentes

As variáveis de segmentação adotadas para a caracterização dos respondentes são: sexo, idade, estado civil, carga horária, nome do cargo ocupado, nome do cargo a quem o respondente se reporta diretamente, curso de pós-graduação, tempo de empresa, faixa salarial mensal e salário em relação a outros técnicos.

Pela análise da Tabela 1, observa-se que a *absoluta maioria dos respondentes é do sexo feminino (98,2%)*, o que leva à dedução de que a profissão de psicólogo é de certa forma procurada majoritariamente por mulheres. Esta constatação foi ilustrada por Bastos e Gomide no artigo "*O psicólogo brasileiro: sua atuação e formação profissional*" em 1989, no qual afirmam que grande parte dos profissionais psicólogos pertencem ao sexo feminino.

TABELA 1 - DISTRIBUIÇÃO POR SEXO

SEXO	N	%
Feminino	111	98,2
Masculino	2	1,8
TOTAL	113	100,0

Considerando-se a idade cronológica como elemento importante, buscou-se caracterizar a população estratificadamente por faixa etária como mostra a Tabela 2.

No que se refere à *faixa etária* da amostra, a análise da Tabela 2 mostra que mais da metade dos psicólogos respondentes situam-se entre os 31 a 35 anos (33,4%) e entre 26 a 30 anos (31,5%). Deve-se salientar ainda que 11,7% da amostra têm até 25 anos e que 17,1% dos indivíduos possuem de 36 a 40 anos. Estes dados igualmente correspondem aos levantados no estudo citado sobre a realidade brasileira, que aponta 73 a 90% dos psicólogos com menos de 40 anos (Bastos e Gomide, 1989).

TABELA 2 - DISTRIBUIÇÃO POR FAIXA ETÁRIA

IDADE	N	%
Até 25 anos	13	11,7
De 26 a 30 anos	35	31,5
De 31 a 35 anos	37	33,4
De 36 a 40 anos	19	17,1
De 41 a 45 anos	6	5,4
Acima de 46 anos	1	0,9
TOTAL	111	100,0

No que concerne ao *estado civil*, verifica-se que 56,6% dos indivíduos são casados, 35,4% solteiros e 8% divorciados, como ilustra a Tabela 3.

TABELA 3 - DISTRIBUIÇÃO POR ESTADO CIVIL

ESTADO CIVIL	N	%
Casado	64	56,6
Solteiro	40	35,4
Divorciado	9	8,0
TOTAL	113	100,0

No que tange à *carga horária* da amostra estudada, a grande maioria dos respondentes, 80,3%, trabalham em turno integral, enquanto que 17% ocupam-se com a empresa em meio turno e 2,7% perfazem 30 horas semanais, de acordo com a Tabela 4.

TABELA 4 - DISTRIBUIÇÃO POR CARGA HORÁRIA

CARGA HORÁRIA	N	%
Tempo Integral	90	80,3
Meio Turno	19	17,0
30 Horas	3	2,7
TOTAL	112	100,0

Em relação à *denominação do cargo*, a seguinte tabela demonstra que apesar da titulação de *Psicólogo* ser utilizada em grande número de empresas (42,9%), 23,2% têm algum cargo de chefia de setores, com várias denominações, como por exemplo "Supervisora do Serviço de Psicologia", "Chefe de Treinamento", "Chefe da área de Desenvolvimento de Pessoal", entre outras.

TABELA 5 - DISTRIBUIÇÃO POR CARGO OCUPADO

CARGO OCUPADO	N	%
Psicólogo	48	42,9
Chefia (de Recrutamento e Seleção, de Treinamento, etc.)	26	23,2
Técnico/Analista de RH	10	8,9
Assessor/Consultor de RH	10	8,9
Outras denominações	18	16,1
TOTAL	112	100,0

Verifica-se, ainda, que 8,9% atuam como *Analistas ou Técnicos de Recursos Humanos*; a mesma percentagem apresentam os *Assessores ou Consultores de Recursos Humanos*. Estes ocupam posições onde, geralmente, atuam com maior liberdade de ação, colocando-se numa postura um pouco diferenciada em relação ao psicólogo contratado pela empresa.

O percentual de 16,1% pode ser considerado elevado e demonstra o uso de denominações variadas para o exercício da psicologia nas empresas.

No que se refere a quem os psicólogos são subordinados ou se reportam a nível hierárquico, constata-se diversidade nas respostas, conforme tabela a seguir.

TABELA 6 - DISTRIBUIÇÃO POR SUBORDINAÇÃO

SUBORDINAÇÃO	N	%
Gerência de RH	32	28,6
Diretoria de RH	8	7,2
Presidência/Diretoria	22	19,6
Outras denominações	50	44,6
TOTAL	112	100,0

Observa-se que 44,6% das respostas enquadram-se no parâmetro *Outras denominações*, o que leva à inferência de que o cargo de psicólogo ainda não se situa no organograma da empresa de forma sistemática. Deste modo, entende-se que o espaço organizacional ocupado por tal profissional não se encontra delineado de maneira clara, pois varia de empresa a empresa.

Ainda em relação à Tabela 6, constata-se que 28,6% da amostra são subordinados à Gerência de RH, 7,2% à Diretoria de RH e 19,6% ao primeiro nível da empresa. Nota-se que tal diversidade deve-se principalmente ao porte da empresa bem como ao seu ramo de atuação.

A Tabela 7 mostra a especificação dos sujeitos da amostra por formação a nível de Pós-Graduação.

Através da Tabela 7, percebe-se que quase a metade da amostra (47,8%) não possui qualquer *curso de pós-graduação*. Da mesma forma, observa-se que, dos indivíduos com curso de pós graduação, apenas 17,7% o fizeram em Administração de Recursos Humanos, 7,1% em Psicologia Organizacional, 4,4% têm mais de um curso na área, 3,5% em Psicologia Social e 1,8% têm curso tanto em Psicologia Organizacional quanto em Clínica,

o que pode indicar uma necessidade sentida por tais psicólogos em ampliar seus conhecimentos na área. Destaca-se o fato de existirem mais psicólogos com especialização em Administração de Recursos Humanos do que em Psicologia Organizacional. Chama a atenção também que 10,6% dos psicólogos organizacionais possuem pós-graduação em Psicologia Clínica.

TABELA 7 - DISTRIBUIÇÃO POR CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO

CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO	N	%
Não têm	54	47,8
Administração de RH	20	17,7
Psicologia Organizacional	8	7,1
Mais de 1 curso Psicologia Organizacional	5	4,4
Área de Psicologia Clínica	12	10,6
Psicologia Social	4	3,5
Psicologia Clínica + Organizacional	2	1,8
Outros cursos	5	4,4
Mestrado	3	2,7
TOTAL	113	100,0

É muito pequeno o número de psicólogos com Mestrado (2,7%), o que pode refletir pouco interesse pela docência ou até mesmo a falta de possibilidade de frequentá-lo, visto que a grande maioria dos profissionais atuam em tempo integral.

A Tabela 8 evidencia que a maioria da amostra estudada *possui até 5 anos de empresa*: 43,4% têm até 3 anos e 33,6% trabalham de 3 a 5 anos na empresa. Atrai a atenção ainda que 11 psicólogos (9,7%) estão na empresa num período de 6 a 9 anos, sendo que o mesmo número apresenta o período de 10 a 15 anos.

A mesma tabela demonstra que 77% dos psicólogos investigados não possuem um tempo demasiado longo no mesmo emprego. Entretanto, sabendo-se que a amostra possui, em média, até 40 anos e não se tendo dados sobre empregos anteriores dos psicólogos em

questão, não podemos, somente com os dados aqui levantados, supor que estes profissionais são instáveis ou poucos estáveis profissionalmente.

TABELA 8 - DISTRIBUIÇÃO POR TEMPO DE EMPRESA

TEMPO DE EMPRESA	N	%
Até 3 anos	49	43,4
De 3 a 5 anos	38	33,6
De 6 a 9 anos	11	9,7
De 10 a 15 anos	11	9,7
De 16 a 20 anos	3	2,7
Acima de 20 anos	1	0,9
TOTAL	113	100,0

Poder-se-ia pensar que os psicólogos com mais tempo de serviço estariam majoritariamente em empresas públicas. Fazendo-se o cruzamento de tempo de empresa com a classificação desta, tal hipótese não se confirma, já que 4 psicólogos (36,4%) estão até 3 anos na empresa; 2 (18,2%), de 3 a 5 anos; 2, de 10 a 15 anos; 2, de 16 a 20 anos e 1(9,1%), acima de 20 anos, conforme Tabela a seguir.

TABELA 9 - CRUZAMENTO ENTRE TEMPO DE EMPRESA DO PSICÓLOGO E CLASSIFICAÇÃO DA EMPRESA

CLASSIFICAÇÃO TEMPO	Pública		Privada		Mista	
	N	%	N	%	N	%
Até 3 anos	4	36,4	43	48,9	2	14,3
De 3 a 5 anos	2	18,2	32	36,4	4	28,6
De 6 a 9 anos	0	0,0	9	10,2	2	14,3
De 10 a 15 anos	2	18,2	4	4,5	5	35,7
De 16 a 20 anos	2	18,2	0	0,0	1	7,1
Acima de 20 anos	1	9,1	0	0,0	0	0,0
TOTAL	11	9,7	88	77,9	14	12,4

No que diz respeito à *faixa salarial* dos psicólogos, observa-se que grande parte da amostra percebe mensalmente as 2 primeiras faixas salariais exibidas: 45,7% até 10 salários mínimos (SM) e 30,5% de 11 a 15 salários mínimos, o que evidencia como a classe está sendo pouco remunerada na execução de suas atribuições. A terceira faixa salarial (de 16 a 20 SM) representa 17,1% da amostra. Apenas 7 indivíduos recebem mais de 21 salários mínimos por mês, conforme exposto na Tabela 10.

TABELA 10 - DISTRIBUIÇÃO POR FAIXA SALARIAL MENSAL

FAIXA SALARIAL MENSAL	N	%
Até 10 SM	48	45,7
De 11 a 15 SM	32	30,5
De 16 a 20 SM	18	17,1
De 21 a 25 SM	3	2,9
Acima de 26 SM	4	3,8
TOTAL	105	100,0

Deve-se distinguir também que 8 pessoas não quiseram informar seus salários, podendo-se pensar em reserva ou mesmo acanhamento do profissional neste item, sendo possível inferir que talvez trabalhem por um salário inferior ao que acreditam que fazem jus ou, na melhor das hipóteses, e dificilmente verdadeira, por um salário extremamente alto.

A análise da Tabela 11 revela que 58,3% da amostra *percebem o seu salário como sendo igual a de outros técnicos* do mesmo nível na empresa, 22,2% como menor e 19,5% como maior. O fato do psicólogo perceber um salário similar aos demais técnicos do mesmo nível, mostra a valorização da função nas empresas.

TABELA 11 - DISTRIBUIÇÃO POR POSIÇÃO SALARIAL

POSIÇÃO SALARIAL	N	%
Maior	21	19,5
Igual	63	58,3
Menor	24	22,2
TOTAL	108	100,0

Identificado o perfil dos componentes da amostra da população estudada, passa-se, a seguir, a caracterizar o conjunto de empresas em que a pesquisa foi realizada.

5.1.2 - Caracterização das empresas

Para a caracterização das empresas, utilizaram-se de variáveis de segmentação usadas para a classificação, ramo de atividade principal e número total de empregados, dimensão esta empregada para avaliar o provável porte da empresa. Procurou-se ainda detectar a situação geográfica através da localização do município onde atua a unidade.

Em termos de *classificação da empresa*, a Tabela 12 mostra que 77,9% dos psicólogos da amostra trabalham em empresas privadas, o que reflete a realidade, visto que existem mais organizações deste tipo do que públicas ou mistas com a conseqüente inclusão de psicólogos entre os cargos constantes no organograma das empresas. Somente 9,7% trabalham em empresas públicas e 12,4% em empresas mistas.

TABELA 12 - DISTRIBUIÇÃO POR CLASSIFICAÇÃO DA EMPRESA

CLASSIFICAÇÃO	N	%
Privada	88	77,9
Pública	11	9,7
Mista	14	12,4
TOTAL	113	100,0

No que se refere ao *ramo de atividade principal*, 52,2% dos psicólogos trabalham na área de Serviços, 31% em Indústria e 16,8% em Comércio, revelado na tabela abaixo.

TABELA 13 - DISTRIBUIÇÃO POR RAMO DE ATIVIDADE PRINCIPAL

RAMO DE ATIVIDADE	N	%
Serviços	59	52,2
Indústria	35	31,0
Comércio	19	16,8
TOTAL	113	100,0

Ressalta-se que, quando da coleta de dados, inúmeras empresas comerciais foram contactadas, entretanto recebeu-se a informação de que embora já tivessem contado com a contribuição de tais profissionais, no momento não havia psicólogo nas empresas em questão.

Torna-se evidente, através da análise da Tabela seguinte, a tendência de os sujeitos investigados atuarem especialmente em empresas consideradas de médio e grande porte.

TABELA 14 - DISTRIBUIÇÃO POR PORTE DA EMPRESA

NÚMERO DE EMPREGADOS	N	%
Até 100	6	5,7
De 101 a 500	36	34,0
De 501 a 1000	21	19,8
De 1001 a 5000	26	24,5
Acima de 5000	17	16,0
TOTAL	106	100,0

A Tabela 15 ilustra a situação geográfica da amostra estudada.

TABELA 15 - DISTRIBUIÇÃO POR LOCALIDADE DA EMPRESA

LOCALIDADE	N	%
Porto Alegre	90	80,4
Grande Porto Alegre	22	19,6
TOTAL	112	100,0

A Tabela 15 mostra que 80,4% dos psicólogos da amostra trabalham em Porto Alegre, enquanto que 19,6% na Grande Porto Alegre.

Por motivos de recursos pessoais, centralizou-se a pesquisa na região de Porto Alegre e Grande Porto Alegre. Realça-se que algumas empresas estabelecidas em Porto Alegre são filiais de empresas localizadas em todo o território nacional ou matrizes de empresas localizadas no Rio Grande do Sul.

Após a identificação da população alvo, apresentar-se-á a análise e interpretação dos resultados referentes à questão da alocação de tempo pelos psicólogos. Conforme descrito na metodologia, buscou-se avaliar até que ponto os psicólogos julgam se utilizam adequadamente seu tempo, considerando-se a ocupação real e ideal, em termos das funções básicas de gestão das pessoas nas empresas.

5.2 - Alocação do tempo real e ideal do psicólogo organizacional

Através do Bloco 5 do questionário, verificaram-se as atividades que mais/menos ocupam o tempo dos psicólogos da amostra, nos níveis real e ideal, no período-base de um ano. A finalidade desta verificação é o de fazer comparações posteriores com as variáveis de Qualidade de Vida no Trabalho investigadas na mesma pesquisa.

5.2.1 - Atividades que mais ocupam o tempo do psicólogo organizacional

A Tabela 16, levando-se em conta tanto a primeira como a segunda atividade que mais ocupa o tempo do psicólogo organizacional, mostra que as atividades **a nível real mais executadas** pelos psicólogos são *Seleção, Treinamento e Assessoria a Gerentes/Chefias*, seguidas por *Acompanhamento de Pessoal, Desenvolvimento Organizacional e Recrutamento*.

TABELA 16 - ATIVIDADES QUE MAIS OCUPAM O TEMPO DOS PSICÓLOGOS

ATIVIDADES	EFETIVO				IDEAL			
	1a.		2a.		1a.		2a.	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Seleção	33	29,2	19	16,8	6	5,3	1	0,9
Treinamento	19	16,8	16	14,2	14	12,4	9	8,0
Assessoria a Gerentes/Chefias	12	10,6	24	21,2	17	15,0	33	29,2
Acompanhamento de Pessoal	9	8,0	13	11,5	7	6,2	11	9,7
Desenvolvimento Organizacional	9	8,0	8	7,1	40	35,4	22	19,5
Recrutamento	9	8,0	6	5,3	0	0,0	0	0,0
Assessoria à Diretoria	4	3,5	6	5,3	10	8,8	13	11,5
Avaliação de Desempenho	2	1,8	0	0,0	3	2,7	4	3,5
Análise de Função	0	0,0	2	1,8	0	0,0	0	0,0
Análise de Cargo	1	0,9	3	2,7	0	0,0	0	0,0
Aconselhamento Psicológico	2	1,8	6	5,3	1	0,9	1	0,9
Diagnóstico Situacional	2	1,8	3	2,7	7	6,2	15	13,3
Psicodiagnóstico	1	0,9	1	0,9	2	1,8	0	0,0
Supervisão	1	0,9	2	1,8	1	0,9	0	0,0
Outras	8	7,1	3	2,7	3	2,7	1	0,9
Não informado	1	0,9	1	0,9	2	1,8	3	2,7
TOTAL	113	100,0	113	100,0	113	100,0	113	100,0

Destaca-se que 36 psicólogos (31,8%) citam a *Assessoria a Gerentes/Chefias* como primeira ou segunda atividade mais realizada, enquanto apenas 10 destes profissionais (8,8%), relatam como atividade que mais ocupa o seu tempo a *Assessoria à Diretoria*, levando à dedução de que os psicólogos têm bem mais acesso aos gerentes e às chefias do que ao primeiro escalão da empresa.

A mesma tabela reflete como primeira **atividade ideal** o *Desenvolvimento Organizacional*, sendo citada por 35,4% da amostra. Com pontuação expressiva, contudo bem menor que a mencionada anteriormente, surgem a *Assessoria a Gerentes/Chefias* (15%), o *Treinamento* (12,4%) e a *Assessoria à Diretoria* (8,8%), seguidos pelo *Aconselhamento Psicológico* (6,2%) e *Seleção* (5,3%).

Ainda no tocante à atividade ideal, os psicólogos colocaram como segunda atividade que mais deveria ocupar seu tempo a *Assessoria a Gerentes/Chefias* (29,2%), o *Desenvolvimento Organizacional* (19,5%), o *Diagnóstico Situacional* (13,3%) e a *Assessoria à Diretoria* (11,5%), acompanhados pelo *Acompanhamento de Pessoal* (9,7%) e *Treinamento* (8%).

Cabe salientar, ao compararmos as atividades reais e ideais, diferenças importantes: 52 psicólogos da amostra (46%) têm como primeira ou segunda atividade mais realizada a *Seleção*, todavia, apenas 7 profissionais (6,2%) pensam que esta atividade *deveria* fazer parte de suas principais funções. O *Recrutamento*, bastante ligado à *Seleção*, foi citado por 15 profissionais (13,3%) como atividade mais executada a nível real, porém não foi mencionado uma única vez em nível ideal. Comprova-se, portanto, que a *Seleção de Pessoal* é uma das tarefas características do psicólogo na empresa, visto que ele é o único técnico capaz eticamente de valer-se de métodos psicológicos para este fim. Por outro lado, pode-se pensar até mesmo em menosprezo desta atividade por parte da categoria profissional, expressado pela pouca pontuação da *Seleção* no plano ideal.

Ainda no que tange ao nível ideal, na opinião dos psicólogos, outras atividades deveriam merecer maior atenção, ocupando-lhes mais o tempo, sendo citados o *Desenvolvimento Organizacional*, a *Assessoria à Diretoria* e o *Diagnóstico Situacional*, atividades estas consideradas como bastante importantes, recebendo bem mais pontuação no nível ideal do que no real. É inquestionável que estas tarefas são bastante valorizadas pelas teorias organizacionais. Pode-se supor, em consequência, que com tais tarefas os psicólogos pensam que poderiam atuar em um nível mais abrangente, significativo e contingencial, ampliando seu papel e suas funções nas empresas. A *Avaliação de Desempenho* também é mais contemplada idealmente, porém sua pontuação não é tão expressiva.

O *Treinamento de Pessoal*, a *Assessoria a Gerentes/Chefias* e o *Acompanhamento de Pessoal* receberam proporcional pontuação nos dois níveis, fazendo crer que os psicólogos consideram estas atividades como pertencentes às suas funções.

O mesmo não ocorre com o *Aconselhamento Psicológico*, mencionado por 8 profissionais ao nível real e somente por 2 no nível ideal. Também foram citadas mais no nível real, porém em menor dimensão, a *Análise de Função* e a *Análise de Cargo*, não tendo pontuação no nível ideal.

No que concerne a *Outras atividades* executadas pelos psicólogos, os mesmos referiram como primeira atividade real mais executada as seguintes: Coordenação da Área de Recursos Humanos, Coordenação da Área Médica, Estruturação do Departamento de Recursos Humanos, Preparação para a Aposentadoria dos funcionários, Revisão Psicológica, Trabalhos com grupos, Manejo das dificuldades de comunicação da empresa e Coordenação dos Benefícios. Já como segunda atividade real mais executada neste item têm-se: Atividades Burocráticas, Entrevistas de Devolução e Pesquisa.

Referente ainda ao item *Outras*, porém no que diz respeito à primeira atividade ideal, os psicólogos colocaram Coordenação da Área de Recursos Humanos, Preparação

para a Aposentadoria dos funcionários e atividades burocráticas (as mesmas citadas num nível real), e como segunda atividade ideal suggestionaram Planejamento de Recursos Humanos.

Após a realização da análise das atividades com as quais os psicólogos organizacionais mais envolvem-se, passa-se, a seguir, ao estudo das atividades menos executadas por estes profissionais, com o conseqüente confronto entre as atividades mais e menos exercidas tanto na esfera real como na ideal.

5.2.2 - Atividades que menos ocupam o tempo do psicólogo organizacional

TABELA 17 - ATIVIDADES QUE MENOS OCUPAM O TEMPO DOS PSICÓLOGOS

ATIVIDADES	EFETIVO				IDEAL			
	1a.		2a.		1a.		2a.	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Recrutamento	26	23,0	13	11,5	61	54,0	14	12,4
Supervisão	13	11,5	13	11,5	5	4,4	13	11,5
Aconselhamento Psicológico	12	10,6	6	5,3	10	8,8	9	8,0
Análise de Cargo	11	9,7	11	9,7	8	7,1	15	13,3
Assessoria à Diretoria	8	7,1	8	7,1	0	0,0	1	0,9
Análise de Função	8	7,1	11	9,7	4	3,5	11	9,7
Treinamento	7	6,2	5	4,4	1	0,9	2	1,8
Psicodiagnóstico	6	5,3	4	3,5	9	8,0	10	8,8
Seleção	4	3,5	13	11,5	9	8,0	21	18,6
Desenvolvimento Organizacional	4	3,5	6	5,3	0	0,0	0	0,0
Diagnóstico Situacional	4	3,5	2	1,8	1	0,9	2	1,8
Acompanhamento de Pessoal	3	2,7	4	3,5	0	0,0	1	0,9
Assessoria a Gerentes/Chefias	3	2,7	4	3,5	0	0,0	1	0,9
Avaliação de Desempenho	2	1,8	8	7,1	0	0,0	1	0,9
Outras	0	0,0	2	1,8	3	2,7	4	3,5
Não informado	2	1,8	3	2,7	2	1,8	8	7,1
TOTAL	113	100,0	113	100,0	113	100,0	113	100,0

Conforme a Tabela 17, o *Recrutamento de Pessoal* é a primeira **atividade real menos executada** pelos psicólogos, sendo citada por 34,5% da amostra, seguido por *Supervisão*, *Aconselhamento Psicológico* e *Análise de Cargo*. Também aparecem

Assessoria à Diretoria, Análise de Função, Treinamento e Psicodiagnóstico. As atividades de *Seleção* (11,5%) e *Avaliação de Desempenho* (7,1%) são ainda mencionadas como segunda atividade real menos executada.

No que se refere à atividade ideal que menos deveria ser executada pelos psicólogos, na opinião destes, é incontestável a unanimidade em torno do *Recrutamento de Pessoal*: 61 psicólogos (54%) a escolheram como primeira atividade e 14 (12,4%) como segunda atividade, perfazendo um total de 75 pessoas (66,3%). É interessante notar que o *Recrutamento* teve pouca pontuação como atividade mais executada realmente (13,2% no total) e nenhuma pontuação no nível ideal, conforme Tabela 16. Pode-se concluir, então, que os psicólogos da amostra não consideram o *Recrutamento* uma atribuição de seu papel, mesmo porque, em grandes empresas, existe a figura do recrutador de pessoal.

Outro aspecto relevante diz respeito à *Seleção de Pessoal*: 30 profissionais (26,54%) a consideram como a atividade que menos deveria ser executada, enquanto que 17 psicólogos (13,07%) afirmam que a *Seleção de Pessoal* é a atividade menos exercida realmente. Assim, confirma-se o que já foi dito anteriormente, ou seja, os psicólogos organizacionais da amostra desprestigiam a *Seleção de Pessoal*, mesmo sendo esta atividade característica do psicólogo organizacional.

O *Aconselhamento Psicológico* e o *Psicodiagnóstico* foram considerados por 16,8% da amostra como as atividades que menos deveriam ser executadas. Ao mesmo tempo, como verifica-se na Tabela 16, somente 1,8% da amostra contemplam tais atividades como mais executadas num nível ideal. Estes dados demonstram, pois, que tais atividades não são consideradas típicas do papel do psicólogo, o que pode refletir uma estreita ligação destas atividades com a parte clínica da psicologia.

Igualmente, a *Análise de Cargo*, mencionada por 23 psicólogos (20,4%) e a *Análise de Função*, citada por 15 destes profissionais (13,2%) como atividades que menos deveriam ocupar seu tempo, concomitantemente ao fato de não terem sido citadas como

atividades a nível ideal que mais deveriam ser executadas, conforme Tabela 16, podem levar à compreensão de que tais atividades são entendidas como mais relacionadas à Administração. Neste sentido, percebe-se uma clara distinção destes profissionais entre Psicologia Organizacional/Administração de Empresas, não sendo infundado supor pouca flexibilidade de papel.

Ainda no que concerne a tarefas que menos deveriam ocupar o tempo do psicólogo (nível ideal), verifica-se que atividades como *Assessoria à Diretoria*, *Treinamento de Pessoal*, *Desenvolvimento Organizacional*, *Diagnóstico Situacional*, *Acompanhamento de Pessoal*, *Assessoria a Gerentes/Chefias* e *Avaliação de Desempenho* são muito pouco mencionadas pelos profissionais da amostra, o que demonstra que estas atividades são reconhecidas como atribuições do psicólogo organizacional pelos próprios profissionais. Tal constatação é confirmada ainda na comparação com os dados da Tabela 16, onde todas as atividades citadas anteriormente, com exceção do *Diagnóstico Situacional*, têm considerável pontuação em se tratando de atividades que mais deveriam ocupar o tempo do psicólogo.

No tocante ao item *Outras atividades* que os psicólogos menos executam, como segunda atividade real, foram mencionadas o Desligamento e Reuniões internas de RH. Idealmente, foram citadas por 5 psicólogos as atividades burocráticas/administrativas. Referiram-se, também, às entrevistas de devolução e afazeres ligados aos benefícios da empresa.

5.3 - Análise descritiva das variáveis

Neste capítulo serão analisadas as variáveis de QVT avaliadas na pesquisa. Primeiramente, de uma maneira geral, examinam-se as atuações real e ideal do psicólogo

organizacional nos diversos fatores de QVT, fazendo, também, um confronto entre estes dois níveis de atuação. A seguir, as mesmas variáveis serão estudadas por blocos de categorias conforme modelo adaptado de Walton. Logo após, analisam-se os testes de significância dos cruzamentos entre as variáveis investigadas e as variáveis de segmentação da pesquisa.

5.3.1 - Avaliação dos Fatores de QVT a Nível Real

Os dados apresentados na tabela a seguir dizem respeito à percepção dos psicólogos quanto às suas reais atuações nos diversos fatores de QVT nas empresas nas quais estão inseridos, ou seja, exibe-se uma análise estatística, referente à atuação/envolvimento real do psicólogo organizacional em cada fator de QVT.

Observa-se, através da Tabela 18, que os fatores de QVT onde os psicólogos organizacionais mais atuam em suas funções nas empresas são no *Relacionamento dos funcionários com seus superiores* (4,15) e no *Estabelecimento de clima organizacional favorável ao trabalho* (4,05). As variáveis *Relacionamento dos funcionários com seus colegas*, *Imagem da empresa*, *Tratamento imparcial dos funcionários por suas chefias*, *Atmosfera psicológica* (entendida como um ambiente de trabalho que não comprometa psicologicamente os empregados), *Liberdade de expressão do trabalhador* (ou seja, o direito deste manifestar sua opinião na empresa), *Feedback do trabalho*, *Privacidade pessoal*, *Autonomia a nível de cargo*, *Sentimento de equipe* e *Crescimento e aperfeiçoamento pessoal* também receberam significativa pontuação.

Por outro lado, as variáveis *Participação nos lucros* (2,3), *Ausência de insalubridade* (2,2) e *Estabilidade de horários* (2,2) são os fatores de QVT com os quais os psicólogos têm menos envolvimento.

TABELA 18 - FATORES DE QVT AVALIADOS A NÍVEL REAL

Nível de atuação Fatores avaliados a nível real	ESCALA (%)							- X	S
	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(S/R)		
Relacionamento com superiores	-	1,8	5,3	15,5	25,6	50,45	1,35	4,15	0,99
Estabelecimento de clima organizacional	0,9	1,35	6,6	19,9	23,0	47,8	0,45	4,05	1,10
Relacionamento com colegas	0,45	0,45	11,05	18,55	30,1	39,4	-	3,95	1,06
Imagem da empresa	1,35	0,9	5,75	25,65	27,85	38,5	-	3,95	1,08
Tratamento imparcial pelas chefias	2,7	1,35	7,05	21,65	26,1	41,15	-	3,9	1,20
Atmosfera psicológica	0,45	1,8	8,4	20,3	33,65	35,4	-	3,9	1,06
Liberdade de expressão	1,3	6,2	7,1	20,8	26,1	38,5	-	3,8	1,27
Feedback do trabalho	2,65	1,35	10,15	21,65	28,35	35,85	-	3,8	1,21
Privacidade pessoal	3,1	4,4	9,3	22,55	20,35	40,3	-	3,75	1,35
Autonomia a nível de cargo	2,2	4,5	8,8	20,8	29,2	34,5	-	3,75	1,23
Sentimento de equipe	0,45	7,0	11,95	19,05	16,85	44,7	-	3,75	1,33
Crescimento e aperfeiçoamento pessoal	2,3	3,5	13,7	13,7	29,6	36,75	0,45	3,75	1,30
Igualdade relativa a sexo	7,5	7,5	8,0	17,7	17,7	41,6	-	3,55	1,57
Tratamento imparcial pelos colegas	8,4	3,95	8,4	21,7	24,8	31,85	0,9	3,45	1,52
Habilidades múltiplas/Variedade	1,35	6,65	14,15	30,5	20,35	27,0	-	3,45	1,28
Participação no processo decisório	4,85	10,6	13,75	20,85	25,2	24,75	-	3,25	1,48
Participação no plano de trabalho	8,0	11,05	13,25	20,8	22,55	23,9	0,45	3,1	1,58
Tempo para lazer e família	6,2	10,6	18,15	27,45	13,7	23,45	0,45	3,05	1,50
Direitos trabalhistas	8,4	11,9	17,7	19,1	17,7	25,2	-	3,0	1,62
Eqüidade interna	11,05	11,95	12,4	18,6	25,65	20,35	-	2,95	1,63
Jornada de trabalho	15,9	10,2	12,85	15,9	19,5	25,65	-	2,9	1,79
Segurança no emprego	12,0	9,0	13,0	23,0	24,0	15,0	-	2,8	1,61
Mudanças de setor	12,5	7,7	15,6	25,3	21,0	17,8	-	2,85	1,58
Eqüidade externa	15,9	13,3	10,6	20,8	19,05	20,35	-	2,75	1,74
Práticas de emprego	12,4	14,2	13,7	19,9	23,45	16,35	-	2,75	1,61
Privacidade familiar	13,7	15,9	16,4	19,5	15,5	19,0	-	2,65	1,68
Avanço salarial	18,15	11,0	15,95	19,5	14,6	20,8	-	2,65	1,74
Ambiente físico	11,5	14,6	13,3	28,3	19,0	13,3	-	2,65	1,54
Avanço na carreira	12,8	15,5	23,05	15,5	15,45	17,7	-	2,6	1,64
Responsabilidade pelos produtos	16,35	10,6	20,4	18,6	15,5	18,55	-	2,6	1,69
Responsabilidade social	14,15	15,95	17,25	18,55	17,3	16,8	-	2,6	1,67
Participação nos lucros	34,2	8,9	6,3	13,8	15,1	21,7	-	2,3	1,98
Ausência de insalubridade	21,2	13,3	20,8	20,35	15,05	8,85	0,45	2,2	1,59
Estabilidade de horários	21,7	15,5	18,6	19,9	10,6	13,7	-	2,2	1,68

Onde S/R = Sem resposta, X = Média Geral e S = Desvio-padrão

Verifica-se, pelos resultados da Tabela 18, que grande parte dos fatores ligados mais diretamente ao funcionário tiveram maior pontuação (média acima de 3 pontos numa escala de 0 a 5) que os fatores ligados mais fortemente à organização, demonstrando, assim, que o psicólogo organizacional tem um preparo técnico e uma atuação mais direcionada ao indivíduo, provavelmente advindos de uma maior fundamentação e aprofundamento de conhecimentos, principalmente na faculdade, dirigidos à Psicologia Clínica. Sem dúvida, tais aspectos vêm de encontro ao que coloca Malvezzi (1984), referindo que o psicólogo tem uma formação mais voltada ao entendimento do indivíduo do que ao entendimento das relações de trabalho.

Ademais, ao tratar destas variáveis, o psicólogo lida diretamente e fundamentalmente na facilitação e fortalecimento da comunicação e relacionamento entre as pessoas, além de aspectos ligados ao desenvolvimento pessoal e profissional, fatores estes citados como objetivos do psicólogo organizacional.

Deve-se levar em conta, também, que a maioria destes fatores podem ser trabalhados através de Assessoria a Gerentes/Chefias, Treinamento de Pessoal, Acompanhamento de Pessoal, Desenvolvimento Organizacional ou até mesmo na Seleção de Pessoal, atividades estas citadas como as mais executadas pelos profissionais da amostra.

Percebe-se, ainda, que os psicólogos envolvem-se bem mais com a participação dos trabalhadores no plano de trabalho e no processo decisório do que na participação destes nos lucros da empresa, não ficando esclarecido se este menor envolvimento deve-se a uma não existência deste benefício na empresa ou ao fato desta variável estar relacionada mais diretamente com decisões do alto escalão da empresa.

Por fim, destaca-se que, no que concerne às categorias conceituais de QVT, há uma maior atuação na categoria *Integração social do indivíduo na organização* e *Uso e desenvolvimento de capacidades*, onde todos os fatores tiveram média acima de 3 pontos.

Salienta-se, ainda, que há maior atuação do psicólogo em categorias como o *Trabalho e o espaço total de vida*, *Relevância social da vida no trabalho*, *Condições de trabalho* e *Aspectos legais*. A única categoria na qual todos os seus fatores tiveram média em torno de 2 pontos foi *Compensação justa e adequada*, talvez por esta estar mais ligada ao Departamento Pessoal da empresa.

5.3.2 - Avaliação dos Fatores de QVT a Nível Ideal

A seguir serão apresentados os dados estatísticos referentes à percepção dos psicólogos sobre o quanto eles deveriam atuar em cada fator de QVT (nível ideal), já avaliados anteriormente por eles num nível real.

Através da Tabela 19, verifica-se que os psicólogos organizacionais pertencentes à amostra, pensam que deveriam atuar mais em todos os fatores avaliados de QVT, e, conseqüentemente, em todas as categorias conceituais, visto que tais fatores a nível ideal têm média acima dos observados a nível real, colocados na tabela 18.

A mesma Tabela mostra que os fatores de QVT mais estimados a nível ideal pelos psicólogos são *Estabelecimento de clima organizacional* (4,85), *Feedback do trabalho* e *Atmosfera psicológica* (4,8 cada). Estes fatores são seguidos por *Sentimento de equipe*, *Relacionamento com superiores* e *Crescimento e Aperfeiçoamento Pessoal*, cada um com 4,75.

Na verdade, todos os fatores de QVT da pesquisa avaliados a nível ideal, tiveram considerável pontuação, apesar da variável *Estabilidade de horários* ser a única abaixo dos 3 pontos de média.

TABELA 19 - FATORES DE QVT AVALIADOS A NÍVEL IDEAL

Nível de atuação Fatores avaliados a nível ideal	ESCALA (%)							-	X	S
	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(S/R)			
Estabelecimento de clima organizacional	-	-	0,45	0,45	7,9	90,3	0,9	4,85	0,36	
Feedback do trabalho	0,45	0,9	0,45	1,8	10,6	85,8	-	4,8	0,65	
Atmosfera psicológica	-	0,9	1,35	3,5	8,85	85,4	-	4,8	0,66	
Sentimento de equipe	-	1,35	0,9	2,2	14,1	81,0	0,45	4,75	0,67	
Relacionamento com superiores	-	0,9	0,9	1,35	11,9	83,6	1,35	4,75	0,59	
Crescimento e aperfeiçoamento pessoal	-	0,45	0,45	2,6	12,85	83,2	0,45	4,75	0,55	
Tratamento imparcial pelas chefias	0,9	1,35	4,0	6,2	18,1	69,0	0,45	4,7	0,63	
Liberdade de expressão	-	0,45	0,45	6,65	16,85	75,7	-	4,7	0,66	
Autonomia a nível de cargo	0,45	0,45	1,35	3,55	19,9	74,3	-	4,65	0,70	
Relacionamento com colegas	-	0,45	4,0	4,45	16,8	74,3	-	4,6	0,79	
Participação no processo decisório	1,35	0,9	3,1	1,35	18,1	75,2	-	4,6	0,91	
Participação no plano de trabalho	0,45	1,35	3,1	5,7	22,15	66,8	0,45	4,45	0,90	
Habilidades múltiplas/Variedade	-	1,8	4,0	3,95	31,4	58,85	-	4,4	0,87	
Avanço na carreira	2,25	0,9	4,4	6,2	25,65	60,6	-	4,35	1,08	
Privacidade pessoal	1,8	3,1	1,8	11,9	15,5	65,9	-	4,35	1,14	
Imagem da empresa	0,45	1,8	3,5	11,95	25,65	56,65	-	4,3	0,98	
Tratamento imparcial pelos colegas	1,8	1,3	6,2	8,4	19,9	61,5	0,9	4,3	1,13	
Igualdade relativa a sexo	4,0	2,25	4,4	7,0	16,4	65,5	0,45	4,25	1,27	
Avanço salarial	1,8	1,8	4,8	10,65	22,55	57,5	0,9	4,2	1,12	
Tempo para lazer e família	0,9	1,35	8,85	11,05	25,65	51,75	0,35	4,1	1,10	
Participação nos lucros	5,8	4,85	4,1	8,6	18,2	58,0	0,45	4,0	1,48	
Eqüidade interna	3,95	2,2	4,85	12,0	26,1	50,9	-	4,05	1,29	
Práticas de emprego	1,8	4,85	8,85	13,25	24,8	45,1	1,35	3,85	1,30	
Eqüidade externa	4,85	1,8	7,5	13,7	30,5	41,2	0,45	3,9	1,34	
Jornada de trabalho	3,5	5,3	5,75	17,25	21,3	46,9	-	3,9	1,38	
Responsabilidade pelos produtos	0,9	3,1	14,1	22,15	20,8	38,5	0,45	3,75	1,24	
Direitos trabalhistas	3,55	4,4	8,8	17,25	28,8	37,2	-	3,75	1,34	
Mudanças de setor	3,1	5,3	7,5	16,4	30,1	35,8	1,8	3,7	1,33	
Ambiente físico	2,2	5,7	11,5	17,7	25,7	36,3	0,9	3,65	1,34	
Responsabilidade social	2,2	7,95	8,4	21,7	22,1	37,65	-	3,65	1,38	
Privacidade familiar	6,2	5,75	9,7	20,35	23,85	32,75	1,35	3,5	1,49	
Segurança no emprego	4,4	5,75	4,9	10,15	24,8	49,1	0,9	3,45	1,43	
Ausência de insalubridade	5,8	7,5	12,35	20,35	24,35	29,2	0,45	3,4	1,47	
Estabilidade de horários	10,15	10,6	11,5	26,1	20,4	20,8	0,45	2,95	1,58	

Onde S/R = Sem resposta, X = Média Geral e S = Desvio-padrão

Observa-se, novamente aqui, a maior valorização de fatores mais relacionados ao indivíduo do que à organização, fortalecendo o que já foi dito anteriormente, ou seja, um preparo técnico do psicólogo organizacional mais voltado ao estudo do indivíduo e ao entendimento das relações e do processo de comunicação entre as pessoas do que ao entendimento de aspectos administrativos.

Não se deve negar que os psicólogos acham também que deveriam atuar mais nos fatores de QVT ligados mais diretamente à organização. Entretanto, pode-se supor que estes profissionais sentem-se pouco preparados para tratar destas questões nas empresas onde exercem suas funções, visto que 22,1% da amostra fez curso de pós-graduação em Administração de Recursos Humanos, procurando um melhor preparo teórico-técnico nesta área. Em contrapartida, apenas 7,1% dos psicólogos fizeram pós-graduação em Psicologia Organizacional, apesar de quase a metade da amostra (47,8%), não ter qualquer curso de pós-graduação.

Outro aspecto de fundamental importância diz respeito ao baixo desvio-padrão apresentado nas 13 primeiras variáveis mostradas na tabela, demonstrando grande homogeneidade de respostas. Tal homogeneidade evidencia maior uniformidade de percepções dos psicólogos no que concerne ao seu papel a nível ideal nas organizações. Provavelmente, esta uniformidade de respostas é advinda de aprendizagens provenientes da Faculdade, onde o aluno aprende *o que deveria o psicólogo fazer*, sem, entretanto, confrontar-se com a prática profissional.

Por último, ao comparar-se a atuação dos psicólogos organizacionais de maneira ideal com as atividades citadas também idealmente por eles, percebe-se uma enorme congruência, já que com o Desenvolvimento Organizacional, visto de maneira ampla e mencionado por 54,9% dos psicólogos da amostra, pode-se *"...mudar atitudes, valores, comportamentos e a estrutura de organização, de tal maneira que esta possa adaptar-se melhor às novas conjunturas, mercados, tecnologias, problemas e desafios que estão*

surgindo em uma crescente progressão", como expõe Chiavenato (1987, p.213). Acredita-se que, com tal atividade, aliada a outras também citadas, como Assessoria a Gerentes/Chefias e Direção e Diagnóstico Situacional, entre outras, o psicólogo poderá atuar mais diretamente sobre as estratégias empresariais, valorizando e ampliando, assim, seu papel nas organizações.

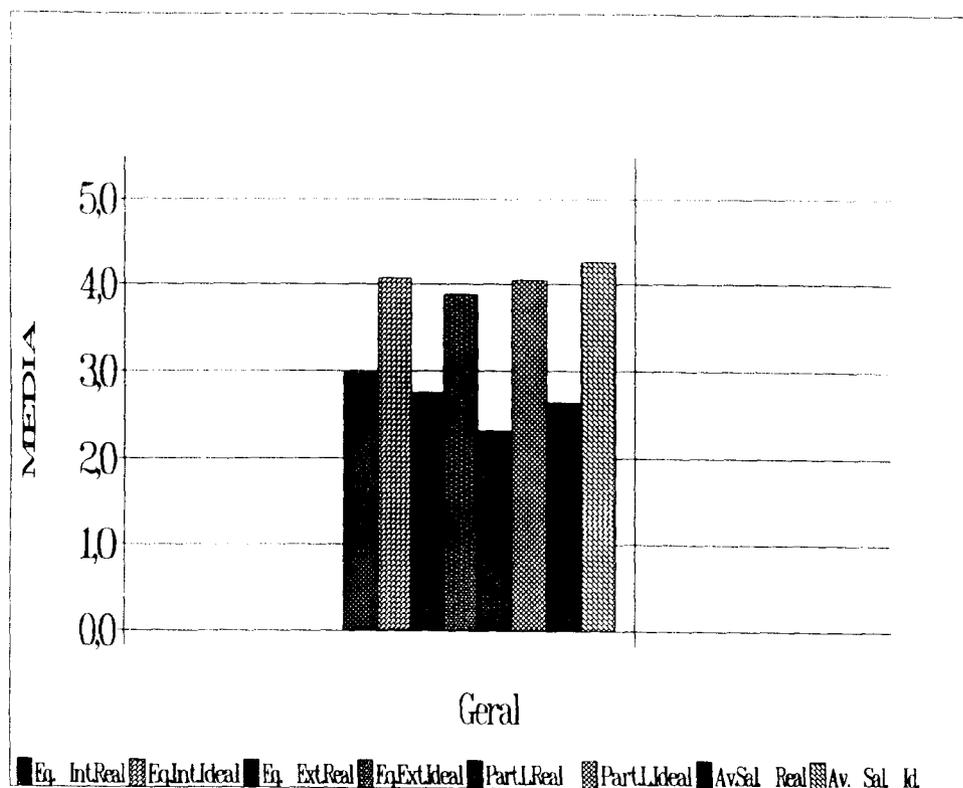
5.3.3 - Categorias conceituais de QVT: confronto das percepções real e ideal de seus fatores

Após a visualização e conseqüente apreciação geral das variáveis investigadas, realizar-se-á uma análise comparativa entre as atuações real e ideal nas diversas Categorias Conceituais. Sabe-se já que todas as variáveis investigadas a nível ideal tiveram maior pontuação que as investigadas a nível real, fazendo-se supor que os psicólogos pensam que deveriam atuar mais em todas as variáveis de QVT investigadas e, conseqüentemente, em todas as Categorias Conceituais.

5.3.3.1 - Compensação Justa e Adequada

Percebe-se, através do Gráfico 1, que os psicólogos têm atuação no que se refere à *Compensação salarial* dos funcionários, mostrando envolvimento com questões consideradas por muitos como somente administrativas ou do Departamento Pessoal. Esta atuação demonstra que o psicólogo participa em sua empresa de discussões e estudos que abordam aspectos ligados diretamente ao salário do trabalhador, como a equidade interna e externa e os próprios aumentos salariais. Porém, os psicólogos acham que deveriam atuar mais, visto a discrepância apresentada no gráfico entre os níveis real e ideal.

GRÁFICO 1 - COMPENSAÇÃO JUSTA E ADEQUADA

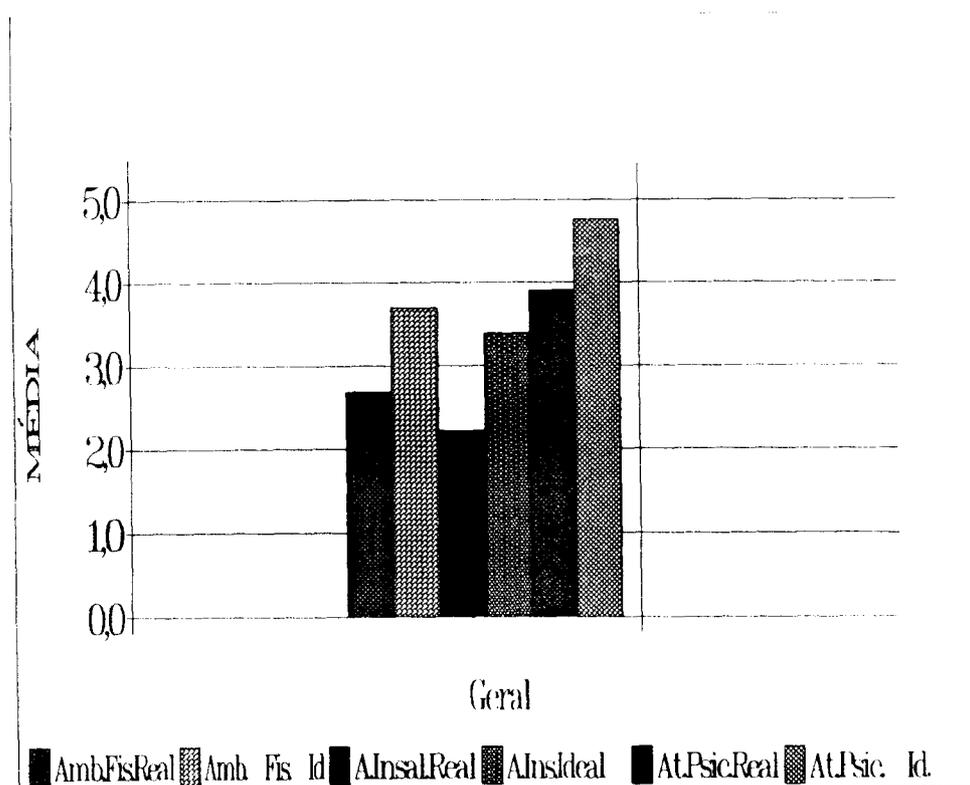


A variável desta categoria com menor envolvimento dos psicólogos a nível real diz respeito à *Participação dos funcionários nos lucros das empresas*. Entretanto, a nível ideal, fica evidente que os psicólogos acham que deveriam atuar mais. Pode-se supor que eles não o fazem porque a participação dos funcionários nos lucros ou é feita pela direção da empresa como método estratégico, sem a presença do profissional em questão, ou não é realizada.

5.3.3.2 - Condições de trabalho

O Gráfico 2 mostra que, no que concerne a Condições de trabalho, a variável na qual o psicólogo menos atua diz respeito à *Ausência de insalubridade*. Da mesma maneira, esta variável tem também menor pontuação a nível ideal, mostrando, assim, pouca valorização deste fator pelos psicólogos da amostra.

GRÁFICO 2 - CONDIÇÕES DE TRABALHO



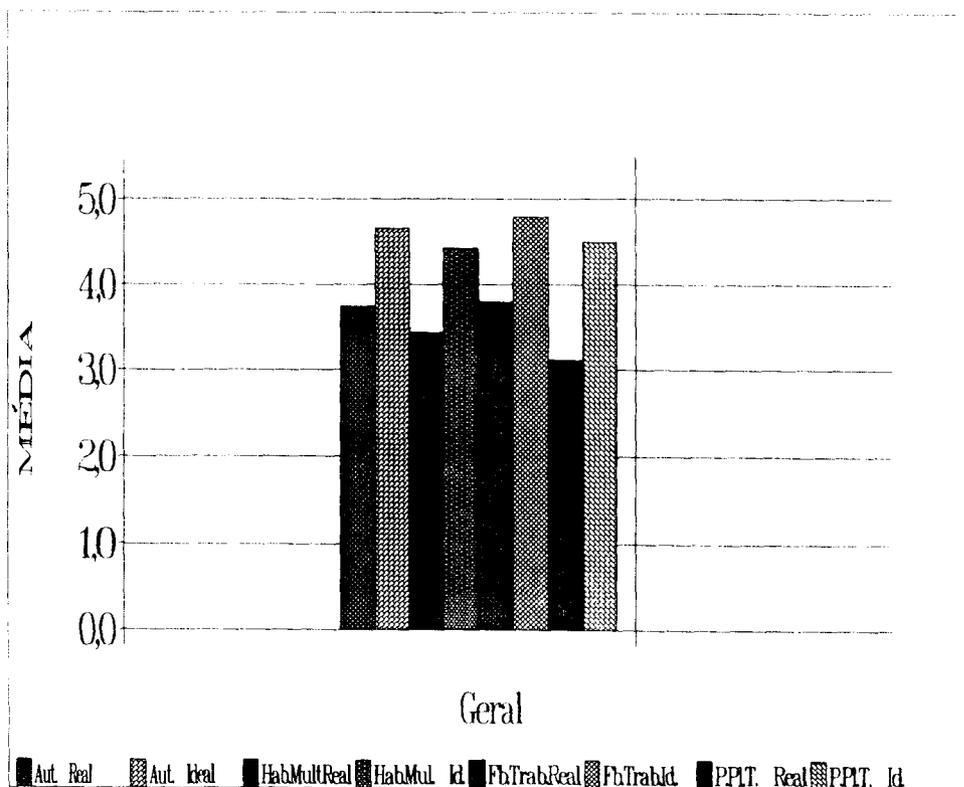
Chama atenção o fato de a variável *Atmosfera psicológica* a nível real ser melhor avaliada que as restantes no nível ideal. Imagina-se, então, que os psicólogos consideram mais importante seu envolvimento em aspectos que possam melhorar o ambiente de trabalho para o não envolvimento psicológico dos funcionários do que em um ambiente de trabalho seguro ou ausente de insalubridade. É óbvio que a atmosfera psicológica está estritamente relacionada com as atribuições do psicólogo organizacional, mais um motivo para esta variável ser bem conceituada por estes profissionais.

5.3.3.3 - Uso e Desenvolvimento de Capacidades

Pelo Gráfico 3, observa-se uma atuação similar dos psicólogos na *Autonomia a nível de cargo* e no *Feedback do trabalho*, e um envolvimento mais reduzido no que se

refere à utilização dos funcionários de várias habilidades quando na execução de suas tarefas.

GRÁFICO 3 - USO E DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES

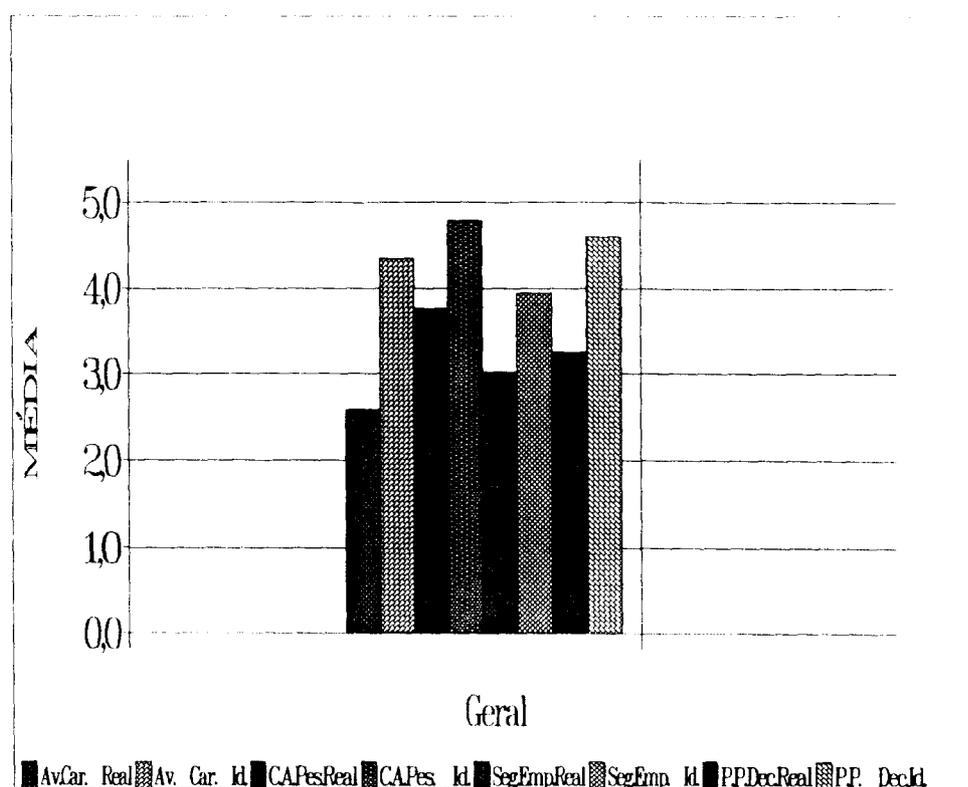


No que diz respeito à *Participação no plano de trabalho*, ou seja, à oportunidade dos empregados participarem do planejamento de suas tarefas, o psicólogo tem envolvimento menor do que nas demais variáveis, apesar de ele pensar que deveria ter maior atuação. Aqui, não fica claro se esta menor atuação é em consequência da política da empresa, no sentido de ela dar pouca ou nenhuma abertura para o funcionário participar do planejamento de suas próprias tarefas, ou se há a política favorável à participação, mas, em contrapartida, o psicólogo pouco compromete-se nesta questão.

5.3.3.4 - Oportunidade de Crescimento e Segurança

Através do Gráfico 4, nota-se alguma disparidade de respostas no que se refere à atuação do psicólogo organizacional frente à categoria *Oportunidade de crescimento e segurança*.

GRÁFICO 4 - OPORTUNIDADE DE CRESCIMENTO E SEGURANÇA



A variável a nível real que mais chama a atenção nesta categoria, por sua baixa pontuação, é a de *Avanço na carreira*. É de estranhar-se esta pouca participação do psicólogo, particularmente neste sentido, já que, a princípio, o psicólogo é um dos profissionais da empresa que mais deveria acompanhar a trajetória de cada funcionário e, conseqüentemente, capaz de, junto com a chefia, avaliar as possibilidades de promoções. Por outro lado, esta baixa média na variável citada vem de encontro à baixa média também encontrada no *Avanço salarial* presente no Gráfico 1 já exposto, visto que estas duas variáveis estão bastante relacionadas.

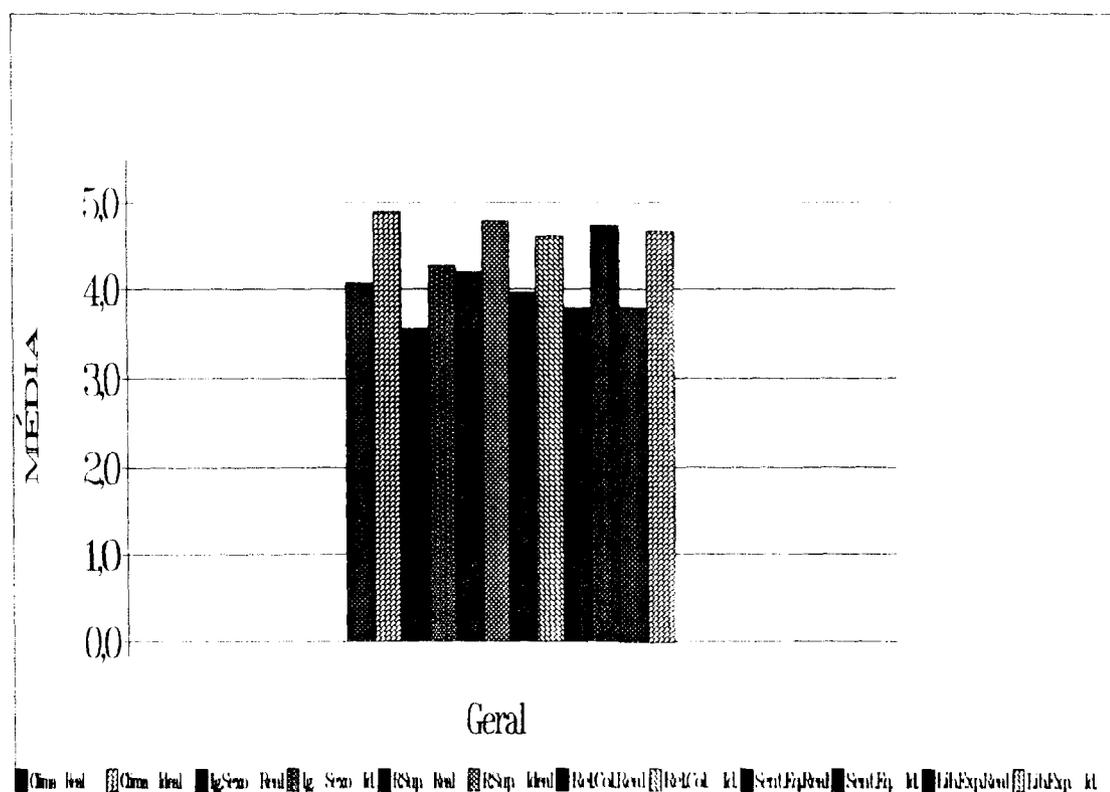
Ainda em relação ao Gráfico 4, observa-se, como não poderia deixar de ser, uma preocupação dos psicólogos com a possibilidade de auxiliar os funcionários para que eles, através de suas funções, consigam desenvolver-se (*Crescimento e aperfeiçoamento pessoal*), bem como para que eles mantenham o emprego (*Segurança no emprego*).

5.3.3.5 - Integração Social na Organização

O Gráfico 5 mostra grande homogeneidade de respostas no que diz respeito à atuação real na categoria *Integração social na organização*, sendo que a variável *Igualdade relativa a sexo* apresenta-se um pouco abaixo das demais.

É inquestionável que para o psicólogo atingir seus objetivos e funções já descritos no capítulo 2 deste trabalho, ele usa como principal instrumento de trabalho o homem, além de ser um profissional especializado na análise do comportamento humano. Como consequência, variáveis diretamente ligadas a esta análise e na própria atuação intrínseca da função tiveram boa pontuação, mostrando que o psicólogo atenta bastante a Integração social na organização, procurando contribuir sobremaneira nesta categoria de Qualidade de Vida no Trabalho, através dos seguintes fatores de sustentação: *Estabelecimento de clima organizacional, Relacionamento com superiores e com colegas, Sentimento de equipe, Liberdade de expressão e Igualdade relativa à sexo*.

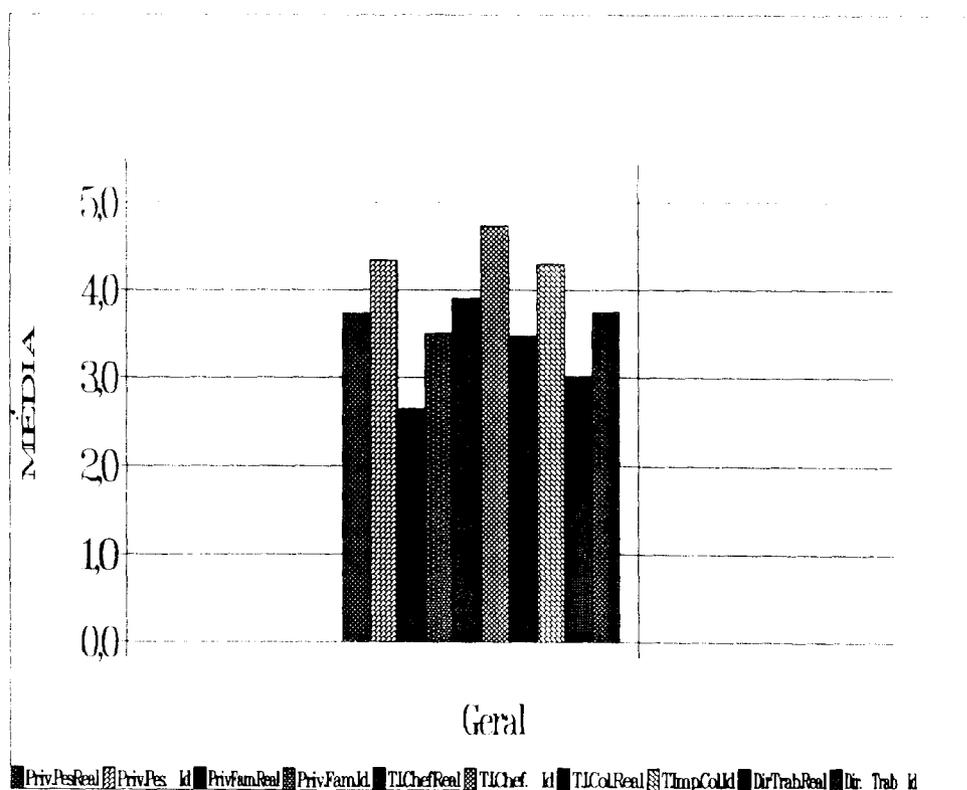
GRÁFICO 5 - INTEGRAÇÃO SOCIAL NA ORGANIZAÇÃO



5.3.3.6 - Aspectos Legais: Constitucionalismo

A análise do Gráfico 6 demonstra que o psicólogo envolve-se menos com a *Privacidade familiar* e com os *Direitos trabalhistas* dos funcionários do que com as outras variáveis no que concerne à categoria *Aspectos legais*. Na observação destas mesmas variáveis em âmbito ideal, vê-se que, comparadas com as outras variáveis, elas estão menos conceituadas, fazendo crer que, para os psicólogos da amostra, é mais importante atuar nos outros fatores da categoria, quais sejam: *Privacidade pessoal*, *Tratamento imparcial dos funcionários pelas chefias e pelos colegas*.

GRÁFICO 6 - ASPECTOS LEGAIS



No tocante à Privacidade, é curioso atentar ao fato dos psicólogos valorizarem bem mais a privacidade individual de cada funcionário do que a familiar, talvez por acharem que, sendo a família do empregado externa à organização, sua privacidade não lhes diz mais respeito, não tendo, então, que exercer muita influência neste aspecto.

É interessante notar, ainda, que os psicólogos envolvem-se mais com o *Tratamento imparcial* dado aos funcionários pelas suas *chefias* do que pelos próprios *colegas*. Como também esta variável foi melhor pontuada idealmente, conclui-se que os psicólogos fazem o que acham que deveriam fazer, não sendo uma questão de facilidade, em virtude de o psicólogo, muitas vezes, ter maior acesso às chefias do que ao grupo de trabalhadores.

Estes dados vêm ao encontro do que já foi visto no gráfico 5 - *Integração social na organização*, onde o Relacionamento dos funcionários com seus superiores é melhor avaliado do que o Relacionamento com colegas. Isto pode em parte ser explicado devido à maior necessidade de o psicólogo intermediar relações entre chefia/empregado do que entre

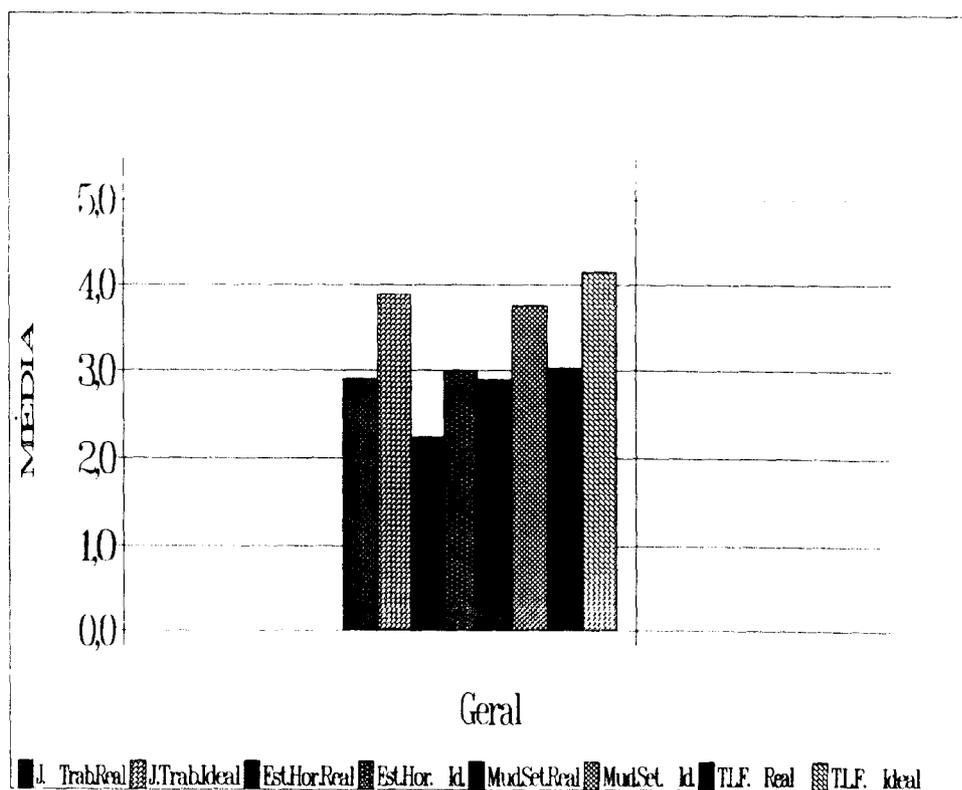
empregado/empregado, onde a própria organização informal encarrega-se de atenuar e melhorar relacionamentos.

5.3.3.7 - O trabalho e o Espaço Total de Vida

O Gráfico 7 mostra que a categoria *O trabalho e o espaço total de vida* é uma das categorias de QVT onde o psicólogo menos atua (médias menores ou iguais à 3), provavelmente porque variáveis como *Jornada de trabalho*, *Estabilidade de horários* e *Mudanças de setor* estão bastante relacionadas com assuntos ligados ao Departamento de Pessoal, apesar de achar que deveria atuar mais, visto que as variáveis a nível ideal estão bem mais valorizadas do que no nível real.

O fato de a variável *Tempo para lazer e família* também receber pouca pontuação, somente vem confirmar o que já foi analisado na categoria *Aspectos legais*: o pouco envolvimento do psicólogo com aspectos ligados à família do empregado. Entretanto, no que tange a esta variável em particular, fica evidente, pela expressiva pontuação no nível ideal (a maior da categoria), o desejo dos psicólogos atuarem mais no tempo que o funcionário dispensa à família e ao lazer.

GRÁFICO 7 - O TRABALHO E O ESPAÇO TOTAL DE VIDA



5.3.3.8 - Relevância Social da Vida no Trabalho

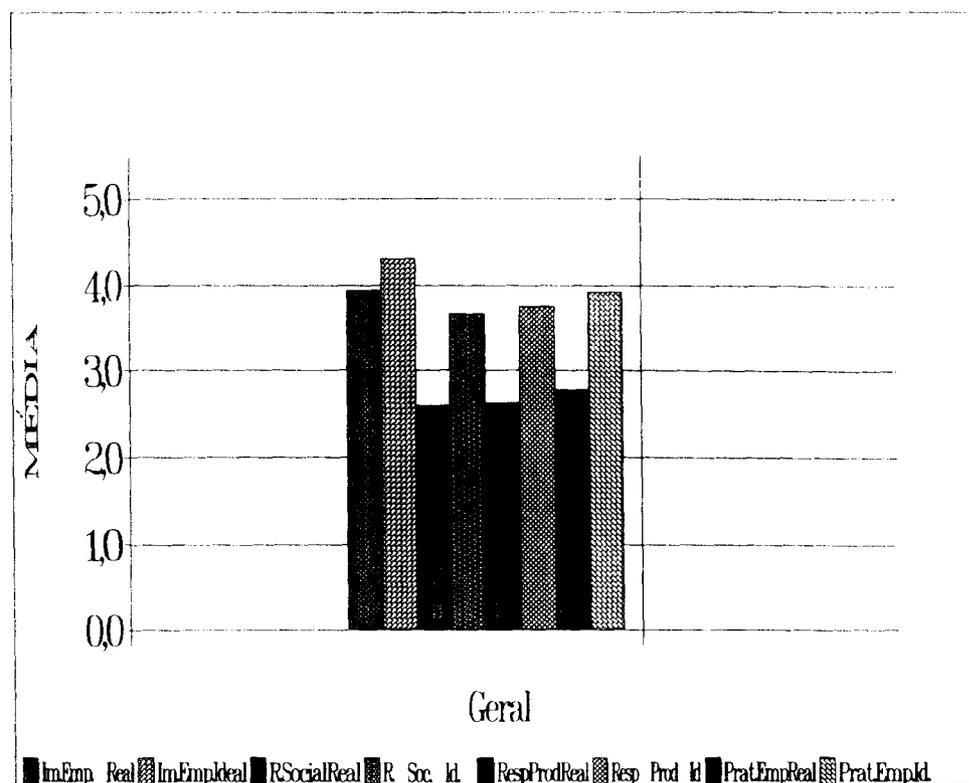
Verifica-se pelo Gráfico 8, que o psicólogo, no que concerne à *Relevância social da vida no trabalho*, tem maior envolvimento com a *Imagem* que os funcionários fazem da empresa do que com os benefícios que ela concede à comunidade (*Responsabilidade social*), *Responsabilidade pelos produtos* ou pelas *Práticas de emprego*, apesar de ele achar que deveria atuar mais.

Chama sobremaneira atenção a pouca pontuação da variável *Práticas de emprego*, entendida como a manutenção e/ou aumento da mão-de-obra oferecidos pela empresa, dando oportunidade de emprego à comunidade, em virtude de sua estreita ligação com a Seleção de Pessoal, atividade das mais executadas pelos psicólogos nas empresas. Ao mesmo tempo, esta baixa pontuação explica-se no momento em que é relacionada com o

menosprezo da categoria profissional, já discutido anteriormente, no tocante à referida atividade.

Tais dados refletem, infelizmente, que o psicólogo tem reduzido comprometimento com questões mais macro-organizacionais, pouco interferindo no relacionamento da empresa onde trabalha com o meio ambiente que a circula.

GRÁFICO 8 - RELEVÂNCIA SOCIAL DA VIDA NO TRABALHO



A análise dos oito gráficos acima, demonstra que o psicólogo atua para melhorar a qualidade de vida dos funcionários nas empresas onde exerce suas funções. Fica evidente, até mesmo por características da própria atividade organizacional dos psicólogos, a não uniformidade de atuação em todas as Categorias Conceituais de QVT: em algumas há um maior envolvimento, e em outras este envolvimento é pouco expressivo.

As Categorias Conceituais com as quais há maior comprometimento do psicólogo são *Uso e desenvolvimento de capacidades e Integração social na organização*. Este

comprometimento, provavelmente, ocorra porque os fatores estão bastante ligados ao entendimento do indivíduo, seu desenvolvimento pessoal e profissional e ao entendimento do relacionamento entre as pessoas e entre os grupos, aspectos estes que são objetivos dos psicólogos, sendo funções primordiais destes profissionais.

Por outro lado, pode-se considerar um menor envolvimento dos psicólogos no que se refere à *Compensação justa e adequada* e ao *Trabalho e o espaço total de vida*.

Finalmente, categorias conceituais como *Condições de trabalho*, *Oportunidade de crescimento e segurança*, *Aspectos legais e Relevância social da vida no trabalho* apresentam heterogeneidade de respostas, significando que em alguns fatores destas categorias há maior atuação do que em outros fatores da mesma categoria.

Por último, deve-se mencionar que, apesar de o psicólogo atuar nos diferentes fatores de QVT, ele pensa que deveria atuar mais, tendo em vista a maior pontuação a nível ideal do que a nível real.

5.4 - Significância dos cruzamentos entre as variáveis investigadas e as variáveis de segmentação da pesquisa

Anteriormente, na *"Análise Descritiva das Variáveis"*, procurou-se responder a questões relativas ao Escopo da Pesquisa, referentes às contribuições do psicólogo organizacional nas diversas categorias conceituais de QVT.

A única pergunta que não pôde ser respondida no capítulo anterior foi *"As contribuições do psicólogo organizacional diferem em função das variáveis de segmentação da pesquisa?"*, tanto a nível real como ideal, sobre a qual pretende-se discorrer neste capítulo. Para tanto, utilizou-se o teste paramétrico de Scheffé e o teste não-

paramétrico de Kruskal-Wallis. Ambos os testes foram realizados a um nível de significância igual a 5%.

5.4.1 - Significância dos cruzamentos entre as variáveis investigadas a nível real e as variáveis de segmentação da pesquisa

De maneira geral, observa-se pelo Quadro 3, na seguinte página, que as variáveis de segmentação como *sexo*, *idade*, *carga horária*, *subordinação* (a quem o psicólogo é subordinado na empresa), *tempo de empresa*, *classificação e município da empresa*, não apresentaram diferenças significativas em nenhuma das variáveis de QVT avaliadas a nível real.

Verifica-se, da mesma forma, que a categoria conceitual *Compensação justa e adequada* foi a única que individualmente não foi percebida expressivamente diferente por nenhuma variável de segmentação em específico.

No que se refere ao *estado civil*, percebe-se que os psicólogos organizacionais casados interferem mais na variável *Segurança no emprego* do que os psicólogos divorciados. De igual maneira, os profissionais solteiros e casados dão maior valor a sua atuação no que concerne à *Jornada de trabalho* do empregado do que o psicólogo que é divorciado.

Em relação ao *cargo ocupado*, observa-se que o profissional que ocupa o cargo de Psicólogo ou de Técnico/Analista de Recursos Humanos atua mais na *Atmosfera psicológica* do que o Assessor/Consultor de RH. Provavelmente, porque este último, pelo tipo de relacionamento que tem com a empresa, geralmente como prestador de serviços e não como profissional contratado, sente-se menos envolvido em atuar para que o ambiente de trabalho não comprometa psicologicamente os funcionários da empresa.

QUADRO 3 - SIGNIFICÂNCIA DOS CRUZAMENTOS ENTRE AS VARIÁVEIS INVESTIGADAS A NÍVEL REAL E AS VARIÁVEIS DE SEGMENTAÇÃO CONFORME TESTE PARAMETRICO DE SCHEFFE

CATEGORIAS CONCEITUAIS DE QVT	VARIÁVEIS DE SEGMENTAÇÃO															Nº DE VARIÁVEIS DISCRIMINADAS
	VARIÁVEIS INVESTIGADAS A NÍVEL REAL															
	SEXO	IDADE	ESTADO CIVIL	CARGA HORÁRIA	CARGO OCUPADO	SUBORDINAÇÃO	PÓS-GRADUAÇÃO	TEMPO DE EMPRESA	FATXA SALARIAL	POSIÇÃO SALARIAL	CLASSIFICAÇÃO DA EMPRESA	ATIVIDADE PRINCIPAL	PARTE DA EMPRESA	MUNICÍPIO DA EMPRESA		
COMPENSAÇÃO JUSTA E ADEQUADA	Equidade interna	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0	
	Equidade externa	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0	
	Participação nos lucros	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0	
	Avanço salarial	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0	
CONDIÇÕES DE TRABALHO	Ambiente físico	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0	
	Ausência de insalubridade	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0	
	Atmosfera psicológica	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	1	
USE E DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES	Autonomia a nível de cargo	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	1	
	Habilidades múltiplas/variedade	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0	
	Feedback do trabalho	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0	
	Participação no plano de trabalho	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	1	
OPORTUNIDADE DE CRESCIMENTO E SEGURANÇA	Avanço na carreira	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0	
	Crescimento e aperfeiçoamento pessoal	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	1	
	Segurança no emprego	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	2	
	Participação no processo decisório	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0	
INTEGRAÇÃO SOCIAL NA ORGANIZAÇÃO	Estabelecimento de clima organizacional	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	1	
	Igualdade relativa a sexo	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0	
	Relacionamento com superiores	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	1	
	Relacionamento com colegas	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	1	
	Sentimento de equipe	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0	
	Liberdade de expressão	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0	
JUSTIÇA SOCIAL	Privacidade pessoal	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0	
	Privacidade da família	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0	
	Tratamento imparcial por parte de chefias	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	NS	1	
	Tratamento imparcial por parte de colegas	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0	
Interesses trabalhistas	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	1		
CONDIÇÕES DE TRABALHO E O CUIDADO COM A VIDA	Jornada de trabalho	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	1	
	Estabilidade de horários	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0	
	Mudanças de setor	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	1	
	Tempo para lazer e família	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0	
RELEVÂNCIA SOCIAL DA VIDA NO TRABALHO	Imagem da empresa	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	1	
	Responsabilidade social da empresa	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0	
	Responsabilidade pelos produtos	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0	
Práticas de emprego	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0		
	Nº de variáveis percebidas diferentemente pelas variáveis de segmentação individualmente consideradas	0	0	2	0	2	0	1	0	1	3	0	1	3	0	

Onde S: Significativo e NS: Não significativo

Contrariamente, são justamente os Assessores/Consultores de RH que dão maior valor a uma interferência no sentido de os trabalhadores não mudarem muito de setor.

Já aqueles profissionais que têm o cargo de Psicólogos envolvem-se mais com o *Relacionamento dos funcionários com seus próprios colegas* do que aqueles psicólogos que ocupam cargo de chefias. Obviamente, estes têm outras atribuições, como, por exemplo, funções predominantemente administrativas ou tarefas mais ligadas diretamente com a direção da empresa. Em consequência, delegam funções mais ligadas aos funcionários.

É bastante interessante verificar que, no que diz respeito ao *curso de pós-graduação*, aqueles psicólogos que têm especialização em Administração de Recursos Humanos dão maior relevância à variável *Autonomia a nível de cargo* do que aqueles psicólogos com curso de pós-graduação em Psicologia Clínica conjuntamente com Psicologia Organizacional. Supõe-se que a valorização de tal variável advenha de conhecimentos provenientes do curso de pós-graduação; sabe-se que a autonomia a nível de cargo é bastante reconhecida como importante fator de satisfação pessoal pelas modernas teorias da Administração.

Em relação à *faixa salarial*, os psicólogos que têm um salário de até 10 mínimos atuam em menor grau no *Tratamento imparcial dos funcionários por parte de suas chefias* do que aqueles psicólogos que recebem de 11 a 15 salários mínimos por mês, talvez até por sentirem-se injustiçados por suas próprias chefias.

No tocante à *posição salarial*, constata-se pelos resultados, que os psicólogos que têm seu salário menor em relação a outros técnicos interferem em maior grau na variável *Crescimento e aperfeiçoamento pessoal* do que os psicólogos com posição salarial maior ou igual a outros técnicos.

Já os psicólogos que não informaram sua posição salarial atuam menos em *Segurança no emprego* do trabalhador do que aqueles profissionais que têm seu salário

maior que outros técnicos, talvez porque estes valorizam pessoalmente a questão da segurança, até mesmo para manter seu salário. Inversamente, estes psicólogos que não informaram seu salário atuam mais na *Imagem* que o trabalhador tem *da empresa* do que os psicólogos que têm uma posição salarial igual ou menor a outros técnicos.

Salienta-se que duas variáveis que apresentaram diferenças significativas em relação às variáveis de segmentação fazem parte da categoria de QVT *Oportunidade de crescimento e segurança*. São elas: *Crescimento e aperfeiçoamento pessoal* e *Segurança no emprego*.

No que concerne à *atividade principal*, destaca-se que os psicólogos que trabalham na área de Serviços envolvem-se mais com a variável *Estabelecimento de clima organizacional* do que os psicólogos voltados à Indústria.

No que se refere ao *porte da empresa*, observa-se que os psicólogos que trabalham em empresas de 1001 a 5000 funcionários atuam mais na variável *Participação do trabalhador em seu plano de trabalho* do que os profissionais de empresas com mais de 5000 funcionários. É no mínimo estranha tal significância, visto que uma empresa que excede a 1000 funcionários é de grande porte, assim como o é a empresa com mais de 5000 funcionários. Por outro lado, é provável que haja maior facilidade do psicólogo interferir na participação do trabalhador no plano de trabalho quanto menor seja a empresa.

Contrariamente a esta percepção, verifica-se pelos resultados que os psicólogos que trabalham em empresas que têm acima de 5000 funcionários importam-se mais com o *Relacionamento do empregado com seus superiores* do que os psicólogos contratados por empresas que têm de 501 a 1000 funcionários.

Por último, observa-se que a variável *Direitos trabalhistas* tem maior atuação dos psicólogos de empresas de 101 a 500 funcionários do que daqueles profissionais que trabalham em empresas de 1001 a 5000 funcionários, provavelmente porque em empresas de maior porte geralmente há um setor específico para tratar deste fim.

Além de fazer-se uma análise paramétrica da significância dos cruzamentos entre as variáveis investigadas a nível real e as variáveis de segmentação da pesquisa, optou-se pela apresentação também por um teste não-paramétrico (Kruskal-Wallis, Quadro 4), visto que alguns autores não aceitam a análise paramétrica para escala ordinal, caso desta pesquisa.

Deve-se dizer, ainda, que na variável *sexo* o mais indicado seria usar o teste de Mann-Whitney (teste U), próprio para variáveis demográficas compostas por dois grupos. Entretanto, como perante a amostra de 113 psicólogos apenas 2 eram do sexo masculino, optou-se não por desprezar esta variável, mas sim por não avaliar a sua significância com um teste específico para tal, visto que, com tal representação, de qualquer forma, não se atingiria nenhuma significância.

De um modo geral, verifica-se pelos resultados apresentados no Quadro 4 a seguir que, no teste não-paramétrico, apenas as variáveis de segmentação *sexo*, *carga horária e município da empresa* não apresentaram diferenças significativas em nenhuma das variáveis de QVT avaliadas a nível real.

É importante destacar que a variável de segmentação que discrimina mais intensamente a atuação dos psicólogos nas variáveis de QVT, segundo o teste de Kruskal-Wallis, é a *posição salarial* do referido profissional, seguida pelo *cargo ocupado e classificação da empresa*. Salienta-se, ainda, que o *porte da empresa e a faixa salarial* do psicólogo interferem também na atuação do psicólogo em determinados fatores de QVT.

QUADRO 4 - SIGNIFICÂNCIA DOS CRUZAMENTOS ENTRE AS VARIÁVEIS INVESTIGADAS A NÍVEL REAL E AS VARIÁVEIS DE SEGMENTAÇÃO CONFORME TESTE NÃO-PARAMÉTRICO DE KRUSKAL-WALLIS

CATEGORIAS CONCEITUAIS DE QVT	VARIÁVEIS DE SEGMENTAÇÃO															Nº DE VARIÁVEIS DISCRIMINADAS
	VARIÁVEIS INVESTIGADAS A NÍVEL REAL															
	SEXO	IDADE	ESTADO CIVIL	CARGA HORÁRIA	CARGO OCUPADO	SUBORDINAÇÃO	PÓS-GRADUAÇÃO	TEMPO DE EMPRESA	Faixa SALARIAL	POSIÇÃO SALARIAL	CLASSIFICAÇÃO DA EMPRESA	ATIVIDADE PRINCIPAL	PORTE DA EMPRESA	MUNICÍPIO DA EMPRESA		
COMPENSAÇÃO JUSTA E OCUPADA	Equidade interna	NS	NS	S	NS	S	NS	NS	NS	S	S	NS	S	NS	5	
	Equidade externa	NS	NS	NS	NS	S	NS	S	NS	NS	S	S	S	NS	NS	5
	Participação nos lucros	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	2
	Avanço salarial	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	S	S	S	S	NS	5
CONDIÇÕES DE TRABALHO	Ambiente físico	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	1	
	Ausência de insalubridade	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	S	S	S	S	S	6	
	Atmosfera psicológica	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	S	NS	NS	2	
USO E DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES	Autonomia a nível de cargo	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	2	
	Habilidades múltiplas/Variedade	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	1	
	Feedback do trabalho	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	1	
	Participação no plano de trabalho	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	2	
OPORTUNIDADE DE CRESCIMENTO E SEGURANÇA	Avanço na carreira	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	S	NS	S	S	S	NS	5	
	Crescimento e aperfeiçoamento pessoal	NS	NS	NS	NS	S	NS	S	NS	NS	NS	NS	NS	NS	2	
	Segurança no emprego	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	S	NS	S	3	
	Participação no processo decisório	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	1	
INTEGRAÇÃO SOCIAL NA ORGANIZAÇÃO	Estabelecimento de clima organizacional	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	2	
	Igualdade relativa a sexo	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	S	NS	2	
	Relacionamento com superiores	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0	
	Relacionamento com colegas	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0	
	Sentimento de equipe	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0	
	Liberdade de expressão	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0	
ASPECTOS LEGAIS	Privacidade pessoal	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	S	NS	NS	NS	NS	2	
	Privacidade familiar	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	1	
	Tratamento imparcial pelas chefias	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0	
	Tratamento imparcial pelos colegas	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0	
	Direitos trabalhista	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	2	
CARACTERÍSTICAS DE TRABALHO	Jornada de trabalho	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	S	S	NS	NS	NS	3	
	Estabilidade de horários	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	S	NS	NS	NS	2	
	Mudanças de setor	NS	S	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	S	NS	NS	NS	3	
	Tempo para lazer e família	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0	
RELEVÂNCIA SOCIAL DA VIDA NO TRABALHO	Imagem da empresa	NS	NS	NS	NS	S	NS	S	NS	S	S	S	S	NS	6	
	Responsabilidade social da empresa	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	1	
	Responsabilidade pelos produtos	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	1	
	Práticas de emprego	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	S	NS	S	S	S	NS	6	
	Nº de variáveis percebidas diferentemente pelas variáveis de segmentação individualmente consideradas	0	1	1	0	12	3	3	4	6	18	12	6	9	0	-

Onde S= Significativo e NS= Não significativo

Em relação às variáveis investigadas, muitas são aquelas que apresentaram diferenças bastante expressivas face ao número de variáveis de segmentação. Chama a atenção que a categoria conceitual *Compensação justa e adequada* com as variáveis *Equidade interna e externa* e *Avanço salarial*, bem como a categoria *Relevância social da vida no trabalho*, com as variáveis *Imagem da empresa* e *Práticas de emprego* sobrepõem-se às outras categorias conceituais. Entretanto, deve-se lembrar que todas as categorias tiveram alguma variável que revela diferenças significativas frente ao maior número de variáveis de segmentação.

5.4.2 - Significância dos cruzamentos entre as variáveis investigadas a nível ideal e as variáveis de segmentação da pesquisa

Da mesma maneira que o teste de Scheffé foi aplicado para verificar se a atuação do psicólogo organizacional diferia em função das variáveis de segmentação num nível real, o mesmo teste foi aplicado com igual objetivo no nível ideal, e seus dados são apresentados no Quadro 5.

Percebe-se, pelos resultados, que a nível ideal, há maior número de significância das variáveis de segmentação frente às variáveis investigadas do que a nível real, o que não sugere, necessariamente, que sejam as mesmas em ambos os níveis. Conclui-se, então, que as variáveis demográficas interferem mais fortemente naquilo que o psicólogo acha que deveria fazer como suas atribuições do que nas tarefas realmente exercidas em relação aos vários fatores de QVT.

QUADRO 5 - SIGNIFICÂNCIA DOS CRUZAMENTOS ENTRE AS VARIÁVEIS INVESTIGADAS A NÍVEL IDEAL E AS VARIÁVEIS DE SEGMENTAÇÃO CONFORME TESTE PARAMÉTRICO DE SCHEFFÉ

CATEGORIAS CONCEITUAIS DE QVT	VARIÁVEIS INVESTIGADAS A NÍVEL IDEAL	VARIÁVEIS DE SEGMENTAÇÃO														Nº DE VARIÁVEIS DISCRIMINADAS		
		SEXO	IDADE	ESTADO CIVIL	CARGA HORÁRIA	CARGO OCUPADO	SUBORDINAÇÃO	PÓS-GRADUAÇÃO	TEMPO DE EMPRESA	FAIXA SALARIAL	POSIÇÃO SALARIAL	CLASSIFICAÇÃO DA EMPRESA	ATIVIDADE PRINCIPAL	PORTE DA EMPRESA	MUNICÍPIO DA EMPRESA			
COMPENSAÇÃO JUSTA E ADEQUADA	Equidade interna	NS	S	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	2
	Equidade externa	NS	S	NS	NS	S	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	3
	Participação nos lucros	NS	S	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	2
	Avanço salarial	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	1
CONDIÇÕES DE TRABALHO	Ambiente físico	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	S	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	2
	Ausência de insalubridade	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0
	Atmosfera psicológica	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0
USO E DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES	Autonomia a nível de cargo	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0
	Habilidades múltiplas/variedade	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0
	Feedback do trabalho	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0
	Participação no plano de trabalho	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0
OPORTUNIDADE DE CRESCIMENTO E SEQUENCIAMENTO	Avanço na carreira	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	S	S	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	4
	Crescimento e aperfeiçoamento pessoal	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	NS	NS	1
	Segurança no emprego	NS	S	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	2
	Participação no processo decisório	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0
INTEGRAÇÃO SOCIAL NA ORGANIZAÇÃO	Estabelecimento de clima organizacional	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0
	Igualdade relativa a sexo	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	1
	Relacionamento com superiores	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0
	Relacionamento com colegas	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0
	Sentimento de equipe	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0
	Liberdade de expressão	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0
EFFECTOS SÓCIAIS	Privacidade pessoal	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	1
	Privacidade da família	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0
	Tratamento imparcial por parte de chefias	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0
	Tratamento imparcial por parte de colegas	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	2
Direitos trabalhistas	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	2	
O TRABALHO E O ESPAÇO TOTAL DE VIDA	Jornada de trabalho	NS	S	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	2
	Estabilidade de horários	NS	S	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	2
	Mudanças de setor	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0
	Tempo para lazer e família	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	1
RELEVÂNCIA SOCIAL DA VIDA NO TRABALHO	Imagem da empresa	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0
	Responsabilidade social da empresa	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	2
	Responsabilidade pelos produtos	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	S	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	2
	Práticas de emprego	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	1
	Nº de variáveis percebidas diferentemente pelas variáveis de segmentação individualmente consideradas	0	6	0	0	5	5	1	6	6	1	0	1	2	0			

Onde S= Significativo e NS= Não significativo

O Quadro 5 mostra que, de maneira geral, as variáveis de segmentação como *sexo*, *estado civil*, *carga horária*, *classificação* e *município da empresa*, não apresentaram diferenças significativas em nenhuma das variáveis de QVT avaliadas a nível ideal. É interessante notar que estas mesmas variáveis demográficas, com exceção do estado civil, também não apresentaram índice significativo frente às variáveis investigadas a nível real.

Constata-se, igualmente, que a categoria conceitual *Uso e desenvolvimento de capacidades* foi a única que, individualmente, não foi percebida significativamente diferente por nenhuma variável de segmentação em específico. Da mesma forma, a categoria *Integração social na organização*, teve apenas a variável Igualdade relativa a sexo fortemente discriminada por influência da variável demográfica *pós-graduação*.

No que diz respeito à *idade*, os psicólogos de 26 a 30 anos e de 31 a 35 pensam que deveriam atuar mais nos seguintes fatores de QVT: *Equidade interna*, *Equidade externa*, *Participação nos lucros*, *Segurança no emprego* e *Jornada de trabalho*. Já os profissionais na faixa etária de 36 a 40 anos não pensam do mesmo modo, não dando significante valorização a tais variáveis em nível ideal. No tocante à *Estabilidade de horários*, os psicólogos de 26 a 30 anos atribuem maior relevância que os de 36 a 40 anos.

Pode-se pensar que os profissionais mais velhos e, conseqüentemente, com maior experiência profissional, já constataram, durante seus trabalhos nas empresas, que não têm muito poder sobre tais fatores de QVT, fatores estes que podem estar mais ligados a questões de Departamento de Pessoal e/ou dos administradores. Sendo assim, não têm muitas expectativas em relação a uma maior atuação em tais aspectos.

No que concerne ao *cargo ocupado* pelo psicólogo na empresa, observa-se que aqueles que são contratados como Psicólogos ou como Técnicos/Analistas de RH vislumbram que deveriam interferir mais nas variáveis *Equidade externa*, *Segurança no emprego* e *Jornada de trabalho* que aqueles profissionais que são Consultores ou Assessores das empresas. Provavelmente, esta maior valorização deve-se ao fato de aqueles

profissionais contratados viverem mais o dia-a-dia da empresa, sentindo-se mais comprometidos com esta e com os empregados.

Ainda em relação ao cargo ocupado, o profissional que tem o cargo de Psicólogo na empresa pensa que deveria envolver-se mais com o *Avanço na carreira* dos funcionários que aqueles que ocupam outros cargos. Entretanto, a pessoa com o cargo de Psicólogo confere menos significância à *Responsabilidade social da empresa*.

No tocante a quem o psicólogo é subordinado na empresa - *Subordinação*, percebe-se que os psicólogos que são chefiados pela Gerência de Recursos Humanos concedem menor importância à atuação ideal nos *Direitos trabalhistas e na Participação nos lucros* do que os profissionais subordinados à Diretoria de RH ou a outros cargos.

Observa-se, também, que os psicólogos subordinados à Diretoria de RH pensam que deveriam atuar bem mais na *Estabilidade de horários* dos funcionários do que os profissionais subordinados à Gerência de RH ou a Outros cargos. Da mesma maneira, aqueles profissionais chefiados pelos diretores de RH acham que deveriam envolver-se mais com o *Ambiente físico* do que os profissionais subordinados a Outros cargos da empresa. Pode-se deduzir, por conseguinte, que os diretores de RH influenciam uma maior valorização destes aspectos. Entretanto, os psicólogos subordinados à Diretoria não conferem a mesma importância daqueles profissionais subordinados por Outros cargos para a variável *Tratamento imparcial por parte de colegas*.

No que se refere a *curso de pós-graduação*, os resultados indicam que os psicólogos com especialização em Recursos Humanos pensam que deveriam atuar mais na variável *Igualdade relativa a sexo* que os psicólogos que têm especialização em Psicologia Clínica e Organizacional.

Em relação ao *tempo de empresa*, verifica-se que os psicólogos com 6 a 9 anos de empresa outorgam menor importância a nível ideal à *Responsabilidade pelos produtos* e ao *Avanço na carreira* do que os profissionais com até 3 anos de casa ou de 3 a 5 anos. Da

mesma maneira, as variáveis *Eqüidade interna e externa* e *Avanço salarial* são bem mais reconhecidas idealmente pelos profissionais que têm pouco tempo de empresa (até 3 anos) do que por aqueles que têm de 6 a 9 anos de empresa. Conclui-se daí que os psicólogos que têm de 6 a 9 anos de empresa, já conhecendo-a bem, não mantêm mais expectativas em atuar em tais fatores de QVT.

Ainda no que se refere a este item, os psicólogos de 3 a 5 anos de empresa pensam que deveriam atuar mais no *Ambiente físico* do que os psicólogos com até 3 anos de casa.

Em relação à *faixa salarial*, os profissionais que recebem mensalmente até 10 salários mínimos ou de 11 a 15, cogitam que deveriam envolver-se mais com o *Avanço na carreira* dos funcionários e com a *Responsabilidade da empresa com seus produtos* do que os psicólogos que têm uma média salarial de 16 a 20 mínimos. Entretanto, estes, conjuntamente com os profissionais com rendimentos de 11 a 15 mínimos, atribuem maior significância idealmente ao *Tempo dispendido pelo funcionário para lazer e família* do que os psicólogos que recebem até 10 salários mínimos.

Já os profissionais que estão na faixa de 11 a 15 salários pensam que deveriam intervir mais nas *Práticas de emprego* oferecidas pelas empresas onde trabalham do que os psicólogos que ganham até 10 salários mínimos. Estes, por sua vez, conferem maior importância à atuação ideal na variável *Tratamento imparcial por parte de colegas*. Entretanto, não valorizam idealmente, conjuntamente com os psicólogos que recebem de 16 a 20 mínimos, os *Direitos trabalhistas*, contrariamente aos psicólogos na faixa salarial de 11 a 15 salários mínimos mensais.

No que tange à *posição salarial*, os resultados mostram que os psicólogos numa posição maior ou igual a outros técnicos reconhecem como significativo que deveriam interferir mais no *Crescimento e aperfeiçoamento pessoal* dos funcionários, diferente daqueles que recebem menos que outros técnicos. Talvez isso deva-se ao fato de que, pelos psicólogos receberem menos que os outros técnicos, sentem-se pouco reconhecidos pela

empresa, achando que esta investe pouco no crescimento e aperfeiçoamento pessoal do funcionário. Com isso, não têm muitas perspectivas de investir em tal fator.

Em relação à *atividade principal*, os psicólogos que trabalham em indústria ou na área de serviços pensam que deveriam ter uma atuação ideal maior que aqueles que trabalham na área do comércio.

Finalmente, no que diz respeito ao *porte da empresa*, os psicólogos que trabalham em empresas de 101 a 500 funcionários e acima de 5000 funcionários sentem-se mais comprometidos em nível ideal com a variável *Privacidade pessoal* e com a *Responsabilidade social da empresa* do que os profissionais que trabalham em empresas de 501 a 1000 funcionários.

O Quadro 6, na página seguinte, exhibe os cruzamentos entre as variáveis investigadas a nível ideal e as variáveis de segmentação da pesquisa conforme o teste não-paramétrico de Kruskal-Wallis.

Observa-se, de maneira geral, que apenas as variáveis de segmentação *carga horária* e *cargo ocupado* não apresentaram significativas diferenças em nenhuma das variáveis de QVT avaliadas a nível ideal.

Salienta-se que, apesar da variável demográfica *sexo* apontar como significativas 5 variáveis investigadas, estes dados não serão levados em consideração, tendo em vista a pequena representabilidade da categoria sexo masculino: apenas 2 numa amostra de 113 profissionais. Deve-se lembrar, ainda, que para variáveis de segmentação com apenas duas categorias, recomenda-se o uso da prova "U" de Mann-Whitney.

QUADRO 6 - SIGNIFICÂNCIA DOS CRUZAMENTOS ENTRE AS VARIÁVEIS INVESTIGADAS A NÍVEL IDEAL E AS VARIÁVEIS DE SEGMENTAÇÃO CONFORME TESTE NÃO-PARAMÉTRICO DE KRUSKAL-WALLIS

CATEGORIAS CONCEITUAIS DE QVT	VARIÁVEIS INVESTIGADAS A NÍVEL IDEAL	VARIÁVEIS DE SEGMENTAÇÃO														
		SEXO	IDADE	ESTADO CIVIL	CARGA HORÁRIA	CARGO OCUPADO	SUBORDINAÇÃO	PÓS-GRADUAÇÃO	TEMPO DE EMPRESA	FAIXA SALARIAL	POSIÇÃO SALARIAL	CLASSIFICAÇÃO DA EMPRESA	ATIVIDADE PRINCIPAL	PORTE DA EMPRESA	MUNICÍPIO DA EMPRESA	Nº DE VARIÁVEIS DISCRIMINADAS
COMPENSAÇÃO JUSTA E ADEQUADA	Equidade interna	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	NS	1
	Equidade externa	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	S	S	NS	NS	NS	3
	Participação nos lucros	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	2
	Avanço salarial	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	1
CONDIÇÕES DE TRÁB. - BOM	Ambiente físico	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0
	Ausência de insalubridade	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0
	Atmosfera psicológica	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	S	2
USO E DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES	Autonomia a nível de cargo	NS	S	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	1
	Habilidades múltiplas/variedade	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	S	NS	NS	NS	NS	2
	Feedback do trabalho	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	2
	Participação no plano de trabalho	NS	S	S	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	2
OPORTUNIDADE DE CRESCIMENTO E SEQUÊNCIA	Avanço na carreira	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0
	Creascimento e aperfeiçoamento pessoal	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	1
	Segurança no emprego	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	S	S	NS	S	NS	S	4
	Participação no processo decisório	S	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	1
INTEGRAÇÃO SOCIAL NA ORGANIZAÇÃO	Estabelecimento de clima organizacional	S	S	NS	NS	NS	S	NS	S	NS	S	S	NS	NS	S	7
	Igualdade relativa a sexo	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	1
	Relacionamento com superiores	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	1
	Relacionamento com colegas	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	1
	Sentimento de equipe	S	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	1
	Liberdade de expressão	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0
ASPECTOS LEGAIS	Privacidade pessoal	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0
	Privacidade familiar	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0
	Tratamento imparcial pelas chefias	S	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	S	3
	Tratamento imparcial pelos colegas	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	0
	Direitos trabalhistas	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	S	NS	2
O TRABALHO E O ESPAÇO VIVO	Jornada de trabalho	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	NS	NS	1
	Estabilidade de horários	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	1
	Mudanças de setor	NS	NS	NS	NS	NS	S	S	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	3
	Tempo para lazer e família	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	NS	NS	1
RELEVÂNCIA SOCIAL VIDA TRÁB.	Imagem da empresa	S	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	S	NS	S	S	NS	NS	4
	Responsabilidade social da empresa	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	NS	NS	1
	Responsabilidade pelos produtos	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	1
	Práticas de emprego	NS	NS	NS	NS	NS	NS	NS	S	NS	S	NS	S	S	NS	4
	Nº de variáveis percebidas diferentemente pelas variáveis de segmentação individualmente consideradas	5	3	2	0	0	3	4	3	6	10	9	2	5	5	-

Onde S= Significativo e NS= Não significativo

As variáveis de segmentação que diferenciam mais fortemente a atuação ideal do psicólogo, conforme o teste de Kruskal-Wallis, dizem respeito ao salário percebido por estes profissionais. São eles a *faixa e a posição salarial*. Destaca-se, também, que o *tempo, o porte e município da empresa* interferem sobremaneira na percepção do psicólogo de como deveria ser a sua atuação nas empresas onde exerce suas funções.

Por último, chama-se atenção para a variável *Estabelecimento de clima organizacional*, como a que mais apresentou diferenças significativas frente ao número de variáveis de segmentação.

PARTE IV - CONCLUSÕES E IMPLICAÇÕES

CAPÍTULO VI

6 - CONCLUSÕES E IMPLICAÇÕES

Este capítulo tem por objetivo apresentar as principais conclusões e implicações do presente estudo, tendo por fundamentação o resultado da análise dos resultados e dos cruzamentos das variáveis de segmentação com as variáveis investigadas, bem como fazer inferências decorrentes do referencial teórico constante nos capítulos 2 e 3.

Com base nos resultados da pesquisa realizada com 113 psicólogos organizacionais, torna-se possível apresentar quais contribuições estes profissionais oferecem aos empregados e à empresa na qual prestam seus serviços em termos de atendimento de determinados fatores de Qualidade de Vida no Trabalho, sempre levando-se em conta as atribuições de seu papel.

Além disso, os resultados também apresentam o que os respondentes pensam sobre como deveriam atuar nas empresas em relação a cada fator (nível ideal). Comparando-se o nível real e o ideal de atuação do psicólogo organizacional, torna-se possível o fornecimento de importantes subsídios para fortalecer e ampliar o papel deste profissional nas empresas.

6.1 - O perfil do psicólogo organizacional

Tendo em vista que os dados foram coletados em empresas de Porto Alegre e Grande Porto Alegre, e levando-se em conta a representatividade da amostra, torna-se possível traçar um perfil dos psicólogos de empresas desta região.

A absoluta maioria dos psicólogos é do sexo feminino, visto que representam 98,3% de toda a amostra pesquisada. Pode-se pensar que a classe, no que se refere à área organizacional, é formada por jovens-adultos e por pessoas de idade média, já que 63,7% da amostra situam-se na faixa etária dos 26 a 35 anos. No que concerne ao estado civil, não há uma predominância majoritária, apesar de existirem mais psicólogos casados (56,6%) do que solteiros (35,4%). No tocante à faixa salarial mensal, 42,5% ganham até 10 salários mínimos e 28,3% de 11 a 15 salários mínimos.

Pelos dados coletados, constata-se que a profissão de psicólogo é tipicamente feminina e caracterizada por pessoas jovens. Além disso, é mal paga na execução de suas atribuições, talvez até porque a maioria é do sexo feminino (sabe-se que há discriminação de sexos no que diz respeito ao salário), e pelo fato de existirem muitas psicólogas casadas. Como tais, é muito raro serem a "cabeça" do casal.

Em relação à carga horária, a grande maioria (79,6%) trabalha turno integral e quase a metade da amostra (42,5%) ocupa o cargo de "Psicólogo" na empresa. O Assessor/Consultor de RH, cargo no qual os profissionais geralmente têm maior liberdade de ação e uma postura um pouco diferenciada com relação à do psicólogo contratado pela empresa, apesar de não terem a segurança no sentido de manutenção do emprego, soma apenas 8,8% dos indivíduos pesquisados.

É bastante significativo considerar que 47,8% da amostra não têm qualquer tipo de curso de pós-graduação e chama a atenção o fato de existirem mais pessoas com o curso de

especialização em Administração de Recursos Humanos (17,7%) do que em Psicologia Organizacional (7,1%), evidenciando a necessidade destes profissionais em adquirir conhecimentos da área administrativa para melhor desempenhar seu papel nas empresas.

Com referência à alocação do tempo do psicólogo organizacional, a atividade a nível real mais executada pelos profissionais da amostra é a Seleção de Pessoal (46%). Isto demonstra que o psicólogo continua fazendo uma tarefa típica da profissão. Fica claro que não há a visão aqui de qualquer tipo de desprestígio, pelo contrário, a seleção de pessoal, se bem realizada, pode tornar-se uma boa estratégia das empresas.

Outras atividades citadas foram a Assessoria a Gerentes/Chefias (31,8%) e Treinamento (31%), o que indica uma atuação do psicólogo no desenvolvimento de pessoal. Entretanto, os respondentes pensam que poderiam envolver-se mais com o Desenvolvimento Organizacional (DO), com Assessoria à Diretoria e com o Diagnóstico Situacional, o que demonstra uma necessidade destes profissionais de terem conhecimento e entendimento atualizado dos diversos setores da empresa, com acesso à alta cúpula, para assim seu trabalho poder chegar mais rapidamente à tomada de decisões. Sem dúvida que o Desenvolvimento Organizacional fica melhor planejado e possibilitado se houver diagnósticos situacionais e assessoria à Diretoria, visto que o DO é destinado a mudanças de atitudes, valores, comportamentos e da própria estrutura da organização, com o propósito de esta melhor adaptar-se aos novos desafios da conjuntura moderna.

6.2 - Principais contribuições do psicólogo face às categorias conceituais de QVT

Os dados demonstraram que os psicólogos atuam em todas as categorias conceituais de QVT, e, conseqüentemente, atuam na melhoria da qualidade de vida dos trabalhadores.

Evidentemente, em algumas categorias esta atuação é mais forte como na *Integração social do individuo na organização* e no *Uso e desenvolvimento de capacidades*. Também importantes, porém em menor grau, são as categorias *Oportunidade de desenvolvimento e segurança*, *Trabalho e o espaço total de vida*, *Relevância social da vida no trabalho*, *Condições de trabalho* e *Aspectos legais*.

Apesar desse envolvimento do psicólogo organizacional em relação aos diversos fatores de QVT, os respondentes pensam que deveriam/poderiam atuar com maior intensidade no que se refere à melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho, o que é evidenciado pela discrepância da comparação das médias entre os níveis real e ideal de atuação destes profissionais. Deduz-se, portanto, que o psicólogo imagina que seu papel deveria ser ampliado nas organizações.

Considerando-se cada uma das categorias conceituais podem-se extrair as seguintes conclusões:

6.2.1 - Contribuições do psicólogo em relação ao sistema de compensação das empresas

Os dados indicam que o psicólogo organizacional envolve-se com a política salarial da empresa. Entretanto, as médias abaixo de 3 pontos numa escala de 0 a 5, mostram que esta é a categoria de QVT na qual o psicólogo menos tem influência, talvez até porque suas variáveis *Eqüidade interna*, *Eqüidade externa*, *Avanço salarial* e *Participação nos lucros* das empresas estejam mais relacionadas com questões de Departamento de Pessoal, mais precisamente ligadas a atividades do planejamento de cargos e salários, atividades estas pouco praticadas pelos psicólogos, como ficou evidenciado na apresentação da alocação do tempo destes profissionais.

6.2.2 - Contribuições do psicólogo em termos das condições de trabalho fornecidas pela empresa

A variável desta categoria na qual o psicólogo mais interfere é no que tange à *Atmosfera psicológica*. Observa-se que o psicólogo demonstra preocupação e parece agir para que o ambiente de trabalho não comprometa psicologicamente os funcionários. Entretanto, intervém menos no que se refere a um ambiente de trabalho seguro (*ambiente físico*) ou *ausente de insalubridade*. A ausência de insalubridade, inclusive, é uma das variáveis nas quais o psicólogo menos atua, levando-se em consideração o conjunto de variáveis, com média de 2,2.

Na comparação entre a avaliação dos fatores de QVT a nível real e ideal, conclui-se que os psicólogos pensam que deveriam atuar mais na atmosfera psicológica e menos no ambiente físico e ausente de insalubridade. Deduz-se, então, que os psicólogos envolvem-se mais com a atmosfera psicológica do que com os outros fatores porque assim acham que deveria ser. Entretanto, o número de médias da avaliação dos fatores a nível ideal sugere que também nesta categoria o psicólogo sente que deveria atuar mais do que realmente atua.

O teste de significância demonstra que a variável atmosfera psicológica sofre influências do cargo ocupado pelo psicólogo, levando à conclusão que aquele que é psicólogo age diferentemente daquele que é Assessor/Consultor de Recursos Humanos, em relação a esta variável.

6.2.3 - Contribuições do psicólogo no uso e desenvolvimento de capacidades do funcionário

Esta categoria conceitual de QVT é uma nas quais o psicólogo mais se envolve, talvez até porque todos os seus fatores dizem respeito ao desenvolvimento pessoal/profissional do funcionário, abordando fatores como *Autonomia a nível de cargo*, *Habilidades múltiplas*, *Feedback do trabalho* e *Participação no plano de trabalho*, abordando fortemente aspectos de comunicação e relacionamento interpessoal.

É interessante notar o grande valor atribuído pelos psicólogos ao feedback do trabalho, visto que esta variável, a nível ideal, atingiu uma média de 4,8 enquanto que, no plano real, esta variável atingiu a média de 3,8. Provavelmente, este alto índice atribuído ao feedback do trabalho é decorrente das modernas teorias da Administração, as quais valorizam a participação da pessoa no processo de trabalho, incentivando para que o indivíduo não seja um mero executor de atividades.

O teste de significância mostrou que a autonomia a nível de cargo é mais prestigiada por aqueles psicólogos com curso de especialização em Recursos Humanos, que empenham-se mais na atuação desta variável. Já a participação no plano de trabalho sofre maior influência de acordo com o tamanho (porte) da empresa onde o psicólogo trabalha.

6.2.4 - Contribuições do psicólogo em relação à oportunidade de crescimento e segurança do funcionário

Pelos resultados apresentados, nota-se que o psicólogo organizacional envolve-se mais particularmente com duas variáveis desta categoria: *Crescimento e aperfeiçoamento*

pessoal e Participação no processo decisório. Já com os outros dois fatores a atuação é menor: *Segurança no emprego e Avanço na carreira*, visto que nenhuma destas variáveis atinge média igual ou superior a 3,0. É muito estranha a constatação do pouco envolvimento com estes dois fatores. Com o primeiro, porque a segurança no emprego dos funcionários deveria ser uma preocupação constante, inclusive pela conotação social do papel do psicólogo. Entretanto, em momentos de crise, sabe-se que muitos empresários fazem uso do corte de pessoal como forma de contenção de despesas e o psicólogo nada ou muito pouco pode fazer para evitar tal situação.

O Avanço na carreira está estritamente relacionado com o processo de promoções da empresa e com o uso de desenvolvimento de capacidades do funcionário; como já foi visto, parece haver forte intervenção do psicólogo, nesta parte. Portanto, podemos dizer que estes dados são bastante incompatíveis entre si.

A posição salarial do psicólogo interfere para que ele atue diferentemente tanto no crescimento e aperfeiçoamento do funcionário como na segurança deste no emprego. Esta variável, inclusive, sofre também a interferência do estado civil do profissional em questão, sendo que os casados dão maior valor à atuação para manter os funcionários em seus empregos do que os divorciados.

6.2.5 - Contribuições do psicólogo face à integração social do funcionário na organização

A categoria *Integração social na organização* é outra das categorias nas quais o psicólogo mais interfere. Seus fatores, como o *Relacionamento dos funcionários com seus superiores*, o *Estabelecimento de clima organizacional* e o *Relacionamento dos funcionários com seus colegas*, são os fatores com os quais o psicólogo mais importa-se a

nível geral, atingindo médias de 4,15, 4,05 e 3,95 respectivamente. Também atuam bastante no *Sentimento de equipe* e na *Igualdade relativa a sexo*. Neste sentido, surge aqui novamente uma valorosa atuação do psicólogo envolvendo fatores de comunicação e relacionamento interpessoal, além do fato destas variáveis estarem fortemente ligadas à atmosfera psicológica, variável esta que, como já foi visto, sofre em muito a intervenção do psicólogo organizacional.

Percebe-se, pelo teste de significância, que os psicólogos atuam diferentemente no Estabelecimento de clima organizacional, de acordo com a atividade da empresa onde executam suas funções; no Relacionamento com superiores, em decorrência do porte da empresa; e no Relacionamento com colegas, de acordo com o cargo ocupado pelo psicólogo.

6.2.6 - Contribuições do psicólogo no que se refere aos aspectos legais da empresa

No que tange aos *Aspectos legais* da empresa, é interessante observar que face à esta categoria, a variável com a qual o psicólogo mais se envolve é o *Tratamento imparcial dos funcionários por suas chefias*, vindo ao encontro da valorização também dada pelos psicólogos ao relacionamento com superiores e ao feedback do trabalho.

Pode-se deduzir, também, que o psicólogo considera mais de sua atribuição a preservação da privacidade pessoal do funcionário, com média de 3,75, do que da privacidade familiar deste, variável esta, aliás, com a qual o psicólogo menos compromete-se nesta categoria, tendo por média apenas 2,65 .

Os resultados demonstram que o salário recebido pelo psicólogo influi na sua atuação no que diz respeito ao Tratamento imparcial dos funcionários por parte de suas chefias, sendo mais valorizado pelos profissionais que recebem de 11 a 15 salários mínimos do que por aqueles que recebem até 10 salários. A variável Direitos trabalhistas, por sua vez, tem interferência de acordo com o porte da empresa na qual o psicólogo atua, provavelmente em virtude de a empresa de grande porte ter especialistas para tratar especificamente desta questão.

6.2.7 - Contribuições do psicólogo no trabalho e o espaço total de vida

Na categoria *o Trabalho e o espaço total de vida* está justamente o fator no qual o psicólogo menos atua a nível geral: a *Estabilidade de horários*, ou seja, a não existência de oscilação de horários na entrada e saída dos funcionários, tendo como média a pontuação de 2,2 (juntamente com ausência de insalubridade). É bastante relevante dizer ainda, que também a nível ideal esta variável foi a menos pontuada com média de 2,95, levando à conclusão de que o psicólogo pouco atua neste fator e acha que realmente pouco deveria atuar.

O único fator que alcança os 3 pontos de média nesta categoria é o *Tempo do funcionário para lazer e família*. As demais, incluindo a estabilidade de horários, além da *Jornada de trabalho e Mudanças de setor*, ficam abaixo desta média, talvez por estarem mais direcionadas ao Departamento de Pessoal.

A Jornada de trabalho é percebida discriminadamente em virtude do estado civil do psicólogo, sendo mais valorizada pelos profissionais solteiros e casados do que pelos divorciados, e a variável Mudanças de setor de acordo com o cargo ocupado pelo psicólogo

na empresa, recebendo maior atuação daqueles que trabalham como assessores/consultores de Recursos Humanos.

6.2.8 - Contribuições do psicólogo em relação à relevância social da vida no trabalho

Em termos de *Relevância social da vida no trabalho*, deve-se destacar algo curioso: a variável *Práticas de emprego*, que representa justamente a manutenção e/ou aumento da mão-de-obra oferecida pela empresa, dando oportunidade de emprego à comunidade, variável esta bastante relacionada com a Seleção de Pessoal, atividade mais executada pelos psicólogos da amostra, tem pouca atuação por parte destes profissionais, recebendo a média de 2,75.

A única variável que se colocou acima dos 3 pontos de média desta categoria foi a *Imagem* que os funcionários têm *da empresa*. Isso pode demonstrar uma preocupação do psicólogo em manter o "status quo" da empresa, como refere Malvezzi (1984).

O fato de o psicólogo pouco interferir nas Práticas de emprego e na Responsabilidade social da empresa (nos benefícios que esta concede à comunidade) evidencia, mais uma vez, que há muito a desenvolver em termos de papel social do psicólogo.

6.3 - Considerações finais

Por tudo o que até agora foi apresentado, torna-se evidente que o psicólogo contribui para a melhoria da qualidade de vida dos trabalhadores, sendo um técnico

importante nas estruturas das empresas. Entretanto, nos confrontos entre os níveis de atuação real e ideal, percebe-se que o psicólogo pensa que deveria fazer mais do que faz em todos os fatores de QVT apresentados, demonstrando certa insatisfação com seu atual papel nas organizações. Esta constatação é reforçada pelo fato de nenhuma variável a nível ideal ter pontuação inferior à encontrada no nível real.

É importante expor, também, que os fatores de QVT nos quais o psicólogo mais atua são aqueles que envolvem diretamente o indivíduo, tais como o Relacionamento dos funcionários com seus superiores e colegas, Tratamento imparcial do empregado por suas chefias e colegas, Atmosfera psicológica, Liberdade de expressão, Autonomia a nível de cargo, Sentimento de equipe, Feedback do trabalho, Habilidades múltiplas/variedade.

É interessante notar, ainda, que no envolvimento com estes aspectos o psicólogo pode exercer muitas de suas atribuições citadas na Revisão de Literatura deste trabalho: o psicólogo é um agente facilitador das relações pessoais e grupais, proporcionando o fortalecimento das comunicações existentes e estimulando as interações sadias. Além disso, propicia o crescimento e desenvolvimento tanto profissional quanto pessoal dos empregados.

Sem dúvida, estas atribuições são atingidas através das atividades mais realizadas pelos psicólogos citados neste trabalho, tais como o Treinamento de Pessoal, a Assessoria a Gerentes/Chefias e a própria Seleção de Pessoal. É imprescindível dizer, ainda, que outras atividades pouco executadas por estes profissionais também propiciariam ao psicólogo um melhor desempenho nestas questões citadas de QVT. Dentre estas atividades, podemos citar o Desenvolvimento Organizacional, a Assessoria a Diretores, a Avaliação de Desempenho, Análise de Cargo e Função e Aconselhamento psicológico.

Por outro lado, constata-se pelos resultados apresentados que os fatores mais ligados à organização são justamente aqueles onde os psicólogos costumam menos atuar, provavelmente em decorrência de uma formação acadêmica mais voltada à área clínica e ao

pouco entendimento de questões administrativas. Percebe-se, então, que muitas vezes, principalmente por seu preparo, o psicólogo analisa somente o indivíduo isoladamente e não toda a organização, inclusive com sua conjuntura externa, vindo a confirmar percepções de Zanelli(1986) e Spink (1982a).

Em vista disso, o que se pode fazer para ampliar e fortalecer o papel do psicólogo nas empresas?

Primeiramente, pensa-se que os cursos de Psicologia poderiam oferecer mais disciplinas e estágios na área Organizacional, o que permitiria que o aluno tivesse maior contato com esta área, estimulando-o à procura de novos conhecimentos no setor. Deve-se esclarecer que não se tem um posicionamento contrário ao ensinamento de aspectos clínicos da psicologia, compreende-se, inclusive, que estes conhecimentos são importantes para o profissional da empresa entender vários aspectos que ocorrem no local onde ele trabalha. Entretanto, o pensamento analítico e interpretativo advindo da clínica é de difícil compreensão para aqueles que trabalham com o psicólogo na empresa, podendo obstaculizar, muitas vezes, a comunicação e os relacionamentos com os demais técnicos. Além disso, fortalece o estereótipo deste profissional.

Cabe ao psicólogo, por sua vez, ampliar seus conhecimentos na área de Psicologia Organizacional e, porque não dizer, buscar também conhecimentos na área da Administração, através de estudos individuais e mesmo de cursos de pós-graduação. Sabe-se que muitas vezes isto é difícil, visto que muitos dos profissionais, como foi constatado, trabalham turno integral, além de serem casados, o que pode levar a "uma dupla jornada de trabalho", ficando impraticável, assim, atividades extra-profissionais voltadas ao aperfeiçoamento do psicólogo.

Por outro lado, sabe-se que, atualmente, as empresas estão passando por profundas mudanças em suas estruturas, além de estarem constantemente colocadas à prova a nível de sobrevivência. Alguns empresários estão dando-se conta da importância do investimento

nos recursos humanos da empresa. O psicólogo, por sua vez, se tiver uma postura mais aberta e flexível, pode aproveitar-se desta situação para mostrar a importância de sua função no meio empresarial.

Deve ficar claro que não se está propondo que o psicólogo seja um "super-profissional" ou que ele interfira nas funções de administrador, está sugerindo-se, isto sim, que haja uma complementariedade de papéis, com benefícios para ambos, já que nos dias atuais, exige-se, mais do que nunca, flexibilidade de papéis e, sendo assim, os dois poderiam atuar mais efetivamente no processo empresarial. O psicólogo organizacional, particularmente, engajar-se-ia mais no processo, atuando mais diretamente nas estratégias administrativas e ampliando sobremaneira seu espaço organizacional.

6.4. Limitações do estudo

Sabe-se que a realidade das empresas sofre influências da região na qual estão inseridas, não obstante preservarem algumas peculiaridades similares. Como o objetivo geral do trabalho é investigar quais contribuições o psicólogo organizacional oferece e pode oferecer (nível real e ideal) aos empregados e à empresa na qual está inserido, considerando-se as atribuições de seu papel no atendimento da melhoria de determinados fatores da qualidade de vida dos trabalhadores, não se recomenda a generalização irrestrita dos dados para outras realidades diferentes da do sul do país, em função da coleta de dados ter ocorrido com psicólogos que trabalham em empresas de Porto Alegre e Grande Porto Alegre.

6.5 - Direcionamento para outras pesquisas

Obviamente que o tema aqui colocado não esgota o estudo sobre as contribuições do psicólogo na qualidade de vida dos trabalhadores. Pelo contrário, é apenas o início de pesquisas sobre o tema.

Sendo assim, sugere-se replicar esta pesquisa em outros estados, por exemplo São Paulo ou Minas Gerais, por um lado, e estados da região Nordeste, por outro, para analisar se a região onde localiza-se a empresa interfere na atuação do psicólogo nas empresas e, conseqüentemente, interfere em seu papel. Depois de algum tempo, seria interessante novo estudo, para observar-se a evolução do papel organizacional do psicólogo.

Sugerem-se, ainda, pesquisas a respeito da visão que os próprios funcionários e a alta cúpula têm dos psicólogos, numa tentativa de avaliar o que há de verdade no atual estereótipo destes profissionais.

Espera-se com o presente estudo haver contribuído para um melhor entendimento do papel organizacional dos psicólogos e mesmo oferecer subsídios aos cursos de formação de tais profissionais.

BIBLIOGRAFIA

- ALBRECHT, Karl. Fase 1: Compreender seu cliente. In: _____. **Revolução nos serviços**. São Paulo: Pioneira, 1992, cap. 10. p. 165-79.
- BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt. O psicólogo organizacional - Características do seu exercício profissional. **Anais da XVII Reunião Anual de Psicologia**. Sociedade de Psicologia de Ribeirão Preto. p. 313-17, out. 1987.
- _____. Áreas de atuação - em questão o nosso modelo profissional. In: Conselho Federal de Psicologia. **Quem é o psicólogo brasileiro?** São Paulo: Edicon, Educ, 1988, cap. 10. p. 163-93.
- _____. Mercado de trabalho: uma velha questão e novos dados. **Psicologia, Ciência e Profissão**. Conselho Federal de Psicologia. n. 2,3,4. p.28-39. 1990.
- BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt & GALVÃO - MARTINS, Ana Helena Caldeira. O que pode fazer o psicólogo organizacional. **Psicologia, Ciência e Profissão**. Conselho Federal de Psicologia. Número 1, p.10-8, 1990.
- BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt & GOMIDE, Paula Inez Cunha. O psicólogo brasileiro: sua atuação e formação profissional. **Psicologia, Ciência e Profissão**. Conselho Federal de Psicologia. 9(1):6-15, 1989.
- BATITUCCI, Márcio Dayrell. Psicologia organizacional: uma saída para uma profissão em crise no Brasil. **Arquivos Brasileiros de Psicologia Aplicada**, Rio de Janeiro, 30(1-2): 137-156, jan./jun. 1978.
- BERGAMINI, Cecília Whitaker. Funções do psicólogo na empresa moderna. **Arquivos Brasileiros de Psicologia Aplicada**. Rio de Janeiro, 21(3):15-20, jul./set., 1972.
- BIT. **Les nouvelles formes d'organisation du travail**. Geneve, Bureau International du Travail.
- BOISVERT, Maurice et alii. **La qualité de la vie au travail**. Montreal, Agence d'Arc, 1980.
- BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo. A avaliação da profissão segundo os psicólogos da área organizacional. **Anais da XVII Reunião Anual de Psicologia**. Sociedade de Psicologia de Ribeirão Preto. p.294-307, out. 1987.

- BOTOMÉ, Sílvio Paulo. A quem nós, psicólogos, servimos de fato? **Psicologia**, São Paulo, 5(1):1-15, mar. 1979.
- BOWDITCH, James L. & BUONO, Anthony F. **Elementos de comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira, 1992. 305p.
- CAMACHO, Joel. Prefácio. In: _____. **Psicologia organizacional**. São Paulo: EPU, 1984. p. IX-X.
- CARVALHO, Ana Maria Almeida. Atuação psicológica: uma análise das atividades desempenhadas pelos psicólogos. In: Conselho Federal de Psicologia. **Quem é o psicólogo brasileiro?** São Paulo: Edicon, Educ, 1988, cap.12. p. 217-35.
- CASTILLO, Juan J. et alii. **Las nuevas formas de organización del trabajo**. Madrid, Centro de Publicaciones - Ministério del Trabajo y Seguridad Social, 1988.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria geral da administração**. 3.ed. São Paulo: McGraw-Hill, 1987. v. 1 e 2.
- CÓDIGO DE ÉTICA. Conselho Federal de Psicologia. 55p.
- CRONBACH, Lee J. Coefficient alpha and the internal structure of tests. **Psychometrika**, s. 1, 16(3): 297-334, sept., 1951.
- CROZIER, Michel. **L'entreprise a l'écoute apprendre le management pós-industrial**. Paris: Inter Editions, 1989.
- DAVIS, Keith. **El comportamiento humano en el trabajo**. México: McGraw-Hill, 1981.
- DRAWIN, Carlos Roberto. Ética e psicologia: por uma demarcação filosófica. **Psicologia, Ciência e Profissão**. Conselho Federal de Psicologia. 5(2):14-7, 1985.
- FERNANDES, Eda Conte. **Análise de fatores de desempenho do profissional de recursos humanos: contribuições ao processo de capacitação gerencial**. São Paulo, 1985. 242p. (Tese de Doutorado)
- _____. Psicólogo e gerente de Recursos Humanos: a complementariedade destes papéis para a empresa. **Tendências do Trabalho**. Rio de Janeiro, p.7-8, março, 1988.
- _____. Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) - a renovação das empresas para os anos 90. **Tendências do Trabalho**. Rio de Janeiro, p.10-2 e 21, 1988.
- _____. QVT - Disciplina de Qualidade de Vida no Trabalho. Curso de Pós-Graduação em Administração - UFRGS. 1990.
- FERNANDES, Eda Conte & GUTIERREZ, Luiz Homero. Qualidade de vida no trabalho (QVT) - uma experiência brasileira. **Revista de Administração**. São Paulo, 23(4):29-38, out./dez. 1988.
- FERNANDES, Eda Conte & BECKER, João Luiz. Qualidade de vida no trabalho (QVT) - a realidade dos CPDs. **Anais da ANPAD**, 1988.
- FERNANDES, Eda Conte et al. **Qualidade de vida no trabalho - Projeto Stihl**. São Leopoldo, 1993. 76p. (Relatório técnico de pesquisa).

- FERNANDES, Eneida de Duartina. A relação teoria-prática em psicologia organizacional. **Anais da XVI Reunião Anual de Psicologia**. Sociedade de Psicologia de Ribeirão Preto. p.164-6, out. 1986.
- FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo dicionário de língua portuguesa**. 2.ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1986. p.1412.
- FIGUEIREDO, Marco Antônio de Castro. A organização e a formação do psicólogo organizacional. **Anais da XVI Reunião Anual de Psicologia**. Sociedade de Psicologia de Ribeirão Preto. p.167-8, out. 1986.
- FIGUEIREDO, Marco Antônio de Castro. Psicologia e organização do trabalho: a naturalização de fatos econômicos como esquemas psicológicos. **Anais da XVII Reunião Anual de Psicologia**. Sociedade de Psicologia de Ribeirão Preto. p. 209-16, out. 1987
- FONSECA, Tânia Maria Galli. Recursos Humanos num contexto multidisciplinar: desafios e dilemas do psicólogo organizacional. **Psico**. Porto Alegre, 1(2):34-39, jul/dez. 1980.
- _____. **A psicologia aplicada às empresas**. Porto Alegre, 1981. 2p. (Polígrafo).
- _____. Competências e atribuições do psicólogo organizacional. **Psico**. Porto Alegre, 5(2):27-30, jul/dez. 1982.
- GALVÃO, Ana Helena C. Um espaço a ser conquistado pelo psicólogo organizacional. **Anais da XVII Reunião Anual de Psicologia**. Sociedade de Psicologia de Ribeirão Preto. p. 308-12, out.1987.
- HANASHIRO, Darcy Mitiko Mori. **Contribuições a um sistema integrado de compensação de executivos**. Porto Alegre, 1988. 187p. (Dissertação de Mestrado)
- HACKMAN, J. Richard & OLDHAM, Greg R. Development of the job diagnostic survey. **Journal of Applied Psychology**. v. 60, n.2, p.159-70, 1975.
- JACQUES, Maria da Graça C. Características da profissão de psicólogo: uma síntese bibliográfica. **Psico**. Porto Alegre. n.16, p. 59-70, jul/dez. 1979.
- _____. Por que psicologia do trabalho? Em busca de dimensões substantivas e totalizantes. **Psico**, Porto Alegre, 15(1):71-76, jan/jun. 1988.
- KLERING, Luis Roque. SPSS: Sistema de processamento de pesquisas sócio-econômicas. In: **XVII Encontro Anual da ANPAD**, Salvador, 1993. **Anais da ENANPAD**, v. 2 (Administração da informação), 243p. p. 230-243.
- LAKATOS, Eva Maria & MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica**. São Paulo, Atlas, 1982.
- LEITE, José A.A. **Metodologia de elaboração de teses**. São Paulo, McGraw-Hill, 1978.
- MALVEZZI, Sigmar. A psicologia do trabalho e seu papel nas organizações modernas. **Anais da XIII Reunião Anual de Psicologia**. Sociedade de Psicologia de Ribeirão Preto. p.495-501, out. 1983.
- _____. Condições de trabalho na empresa: greve resolve mais que psicólogo? **Psicologia Atual**, São Paulo, 7(37):24-8, mar./abr. 1984.

- _____. Produtividade versus saúde mental do trabalhador? **Psicologia, Ciência e Profissão**. Conselho Federal de Psicologia. Número 1, 1990. p.6-7.
- MANÇO, Luiz Celso. Psicologia do trabalho e seu papel nas organizações modernas. **Anais da XIII Reunião Anual de Psicologia**. Sociedade de Psicologia de Ribeirão Preto. p.502-7, out. 1983.
- MARCONI, Marina de Andrade & LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**, São Paulo: Atlas, 1982. 205 p.
- McCORMICK, Ernest J. & TIFFIN, Joseph. Introdução. In: _____. **Psicologia industrial**. São Paulo: Herder, 1969. v.1. Cap.1, p. 3-26.
- _____. Introdução. In: _____. **Psicologia industrial**. 2. ed. São Paulo: EPU, 1977. v.1. Cap. 1, p.3-22.
- NADLER, David e LAWER, Edward. Quality of working life: perspectives and directions. **Organizational Dynamicst**, 11:20-30, 1983.
- PAOLI, Niuvenius J. A Qualificação profissional e relações de dominação nas organizações modernas. **Anais da XIII Reunião Anual de Psicologia**. Sociedade de Psicologia de Ribeirão Preto. p. 508-15, out. 1983.
- PAZ, Maria das Graças Torres da. Formação e atuação do psicólogo organizacional no Brasil: uma proposta curricular. **Anais da XVII Reunião Anual de Psicologia**. Sociedade de Psicologia de Ribeirão Preto. p. 318-20, out.1987.
- PESSOTI, Isaiás. Dados para uma história da psicologia no Brasil. **Psicologia**, São Paulo, 1(1):1-14, mai. 1975.
- _____. Notas para uma história da psicologia brasileira. In: Conselho Federal de Psicologia. **Quem é o psicólogo brasileiro?** São Paulo: Edicon, Educ, 1988, cap. 1. p. 17-31.
- PFROMM NETTO, Samuel. **Psicologia - Introdução e guia de estudo**. São Paulo: EDUSP - EPU - CNPq, 1985.
- PSICÓLOGOS são peças-chave para o cumprimento de metas. **Ser Humano**, São Paulo, (85):40-1, abr. 1993.
- RESGATAR a questão da qualidade de vida no trabalho - uma imposição atual. **Tendências do Trabalho**, Rio de Janeiro, abril, 1989. p. 21-2.
- ROSAS, Paulo et al. Quantos e quem somos. In: Conselho Regional de Psicologia. **Quem é o psicólogo brasileiro?** São Paulo: Edicon, Educ, 1988, cap. 2. p. 32-48.
- SCHEIN, Edgar H. O campo da psicologia organizacional. In: _____. **Psicologia organizacional**. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1982, cap. 1. p. 3-9.
- SELLTIZ et al. **Métodos de pesquisa nas relações sociais**. São Paulo, EPU, 1965.
- SINDICATO DOS PSICÓLOGOS NO ESTADO DE SÃO PAULO e CONSELHO REGIONAL DE PSICOLOGIA - 6 Região. O perfil do psicólogo no estado de São Paulo. São Paulo: Cortez, 1984. 127p.

- SPINK, Peter. Quando trabalhar é neurotizante. **Psicologia Atual**, São Paulo, 5(27):16-20, ago. 1982a.
- _____. Democracia no local de trabalho. Ou a gerência sabe o que é melhor? **Psicologia Atual**, São Paulo, 5(28):37-41, out. 1982b.
- TURCOTTE, Pierre R. **QVT - La Qualité de vie au Travail - une voie vers l'Excellence**. Montreal: Agence d'Arc, 1988.
- VIANNA, Heraldo Marelin. Fidedignidade dos testes. In: _____. **Testes em educação**. São Paulo: Ibase, 1973. cap. 8, p. 143-69.
- WALTON, Richard. Quality of working life: What is it? **Sloan Management Review**. USA. 15(1): 11-21, 1973.
- WERTHER, William B. Jr. & DAVIS, Keith. A qualidade de vida no trabalho. In: _____. **Administração de pessoal e recursos humanos**. São Paulo: McGraw-Hill, 1983. cap. 4, p.70-91.
- WESTLEY, William A. Problems and solutions in the quality of working life. **Human**, v. 32, n.2, p. 113-23, 1979.
- ZAGO, Célia Terezinha et alii. O psicólogo do trabalho em diferentes estruturas organizacionais. **Anais da XV Reunião Anual de Psicologia**. Sociedade de Psicologia de Ribeirão Preto. p. 504-7, out. 1985.
- ZANELLI, José Carlos. Formação e atuação em psicologia organizacional. **Psicologia, Ciência e Profissão**. Conselho Federal de Psicologia. 6(1):31-2, 1986.
- _____. Psicologia e administração: algumas reflexões. **Anais da XVI Reunião Anual de Psicologia**. Sociedade de Psicologia de Ribeirão Preto. p.157-60, out. 1986
- ZASLAVSKY, Ester. **Definição e papel do psicólogo organizacional**. Porto Alegre. 1981. 9p. (Polígrafo).

ANEXO - INSTRUMENTO PARA COLETA DE DADOS

Porto Alegre, 27 de julho de 1992.

Prezado(a) senhor(a):

Estamos encaminhando a V.Sa. o Instrumento de Coleta de Dados, referente à pesquisa que estamos executando, tendo por objetivo contribuir para o estudo do papel do Psicólogo Organizacional face à Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).

O estudo está sendo desenvolvido para a obtenção do título de Mestre em Administração, pelo Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

É importante esclarecer que as informações obtidas serão tratadas de forma computadorizada, garantindo sigilo absoluto das mesmas. Tais dados serão utilizados de forma global, unicamente com cunho científico; sendo assim, preservar-se-á o total anonimato dos respondentes.

Solicitamos, assim, sua valiosa contribuição no preenchimento do questionário em anexo, não sendo necessário identificar o nome da empresa ou do respondente.

A concretização deste estudo depende de sua participação e cooperação, as quais agradecemos, antecipadamente, colocando-nos a sua disposição para maiores esclarecimentos pelo telefone 222-7337.

Atenciosamente,

Claudia Lehnemann Tannhauser

Cbs.: Caso V.Sa. tenha interesse em receber uma síntese dos resultados da pesquisa, preencha os seguintes itens, anexando ao seu questionário:

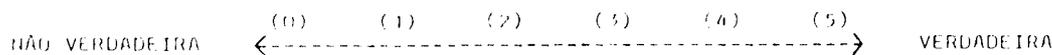
NOME: _____
ENDEREÇO: _____
CID _____ CEP: _____
TE _____

BLOCO 1 - FATORES DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Você encontrará abaixo, uma série de proposições referentes a fatores que tornam o trabalho mais organizado. Tendo em vista a sua real atuação como psicólogo organizacional, expresse, na primeira coluna, em que medida você considera cada proposição verdadeira ou não verdadeira, assinalando um "X" no número da escala a que corresponde sua resposta.

Na segunda coluna, expresse em que medida você considera verdadeiras ou não tais proposições, de acordo com o que você pensa que deveria ser a atuação ideal de um psicólogo organizacional.

A escala de 6 pontos significa:



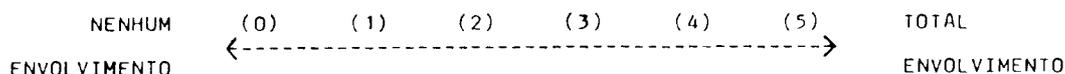
PROPOSIÇÕES	ATUAÇÃO REAL						ATUAÇÃO IDEAL					
	VERDADEIRA						VERDADEIRA					
	NÃO ←			→ SIM			NÃO ←			→ SIM		
	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
01. Uma das minhas funções é cuidar para que o ambiente de trabalho não tenha <u>insalubridade</u> , protegendo o trabalhador de doenças ou acidentes												
02. Preocupo-me com que o <u>produto oferecido</u> pela empresa não traga riscos à sociedade												
03. Como psicólogo, dedico atenção à <u>equivalência salarial</u> da empresa em relação a outras empresas do mesmo ramo												
04. Esforço-me para que os empregados tenham uma <u>jornada de trabalho</u> conforme determina a lei												
05. Preocupo-me com a <u>estabilidade de horários</u> de entrada e saída dos empregados												
06. A <u>responsabilidade social</u> da empresa, ou seja, os benefícios que ela concede à comunidade é uma de minhas metas como psicólogo da empresa												
07. Penso que estou atento à <u>manutenção e/ou aumento da mão-de-obra</u> da empresa por sua representação social												
08. Intervento para que a empresa proporcione <u>equilíbrio salarial</u> entre diferentes empregados do mesmo nível na empresa												
09. Esforço-me para que os empregados tenham perspectiva de <u>avanzo salarial</u> , participando do Plano de cargos e salários da empresa												
10. A garantia de <u>manutenção/segurança no emprego</u> dos funcionários é uma de minhas preocupações												
11. Tento que interfiro para que as chefias não solicitem excessivas <u>mudanças de setores</u> de seus funcionários												
12. Atuo para que os funcionários tenham uma boa <u>imagem da empresa</u>												
13. Interfiro no sentido de proporcionar um <u>ambiente físico seguro</u> aos trabalhadores												
14. Tento que intervenho para que a atmosfera/clima organizacional não comprometa <u>psicologicamente</u> os empregados												
15. O cumprimento dos <u>direitos trabalhistas</u> aos funcionários pela empresa é uma de minhas preocupações												
16. Considero importante a <u>participação dos trabalhadores nos lucros</u> da empresa												

BLOCO 2 - FATORES DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

A seguir são listados aspectos importantes para a qualidade de vida dos empregados no trabalho . Assinale com um "X", na primeira coluna, o número que mais corresponde ao *nível de seu envolvimento real como psicólogo organizacional* com tais aspectos do trabalho dos funcionários de sua empresa.

Na segunda coluna, indique com um "X" o número que representa, na sua opinião, qual *deveria ser o nível de envolvimento ideal do psicólogo* em relação a tais proposições.

A escala de 6 pontos abaixo significa:



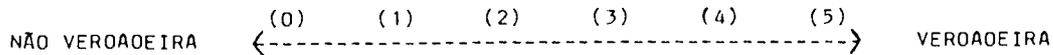
PROPOSIÇÕES	NÍVEL DE ENVOLVIMENTO						ENVOLVIMENTO REAL						ENVOLVIMENTO IDEAL											
							NENHUM	←----->				TOTAL							NENHUM	←----->				TOTAL
	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
01. Comparação dos salários pagos pela minha empresa com os salários pagos por outras empresas para o mesmo ramo							__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__
02. Preocupação com a <i>estabilidade de horários</i> de entrada e saída dos trabalhadores							__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__
03. Tomar parte de decisões que envolvam a <i>manutenção e/ou aumento da mão-de-obra</i> da empresa, tendo em vista a sua importância à sociedade							__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__
04. Oportunidade dos funcionários sentirem-se <i>seguros</i> em seu <i>emprego</i>							__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__
05. Participação no Plano de cargos e salários da empresa, visando perspectiva de <i>avanzo salarial</i> aos trabalhadores							__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__
06. Preservação de uma boa <i>imagem da empresa</i> pelos funcionários							__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__
07. Interesse pelo cumprimento dos <i>direitos trabalhistas/legislação</i> pela empresa							__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__
08. <i>Equilíbrio salarial</i> entre empregados que desempenham cargos do mesmo nível na empresa							__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__
09. Preocupação de que o <i>produto colocado no mercado</i> pela empresa não ofereça riscos à sociedade							__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__
10. Direito dos trabalhadores a um ambiente isento de <i>insalubridade</i> , isto é, que não os submeta a riscos de doenças ou acidentes							__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__
11. Possibilidade de <i>participação</i> dos funcionários <i>nos lucros</i> da empresa							__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__
12. Manutenção de um clima organizacional saudável que não comprometa o <i>estado psicológico</i> dos empregados							__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__
13. Excessiva exigência das chefias de <i>trocias</i> dos empregados <i>de setor</i>							__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__
14. Direito dos trabalhadores a um <i>ambiente físico seguro</i>							__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__
15. Cumprimento da <i>responsabilidade social</i> da empresa, esta concedendo benefícios à comunidade							__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__
16. Oferecimento pela empresa de uma <i>jornada de trabalho</i> aos empregados de acordo com a legislação							__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__	__

BLOCO 3 - FATORES DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Você encontrará abaixo, uma série de proposições referentes a fatores relativos à qualidade de vida no trabalho. Tendo em vista a sua real atuação como psicólogo organizacional, expresse, na primeira coluna, em que medida você considera cada proposição *verdadeira* ou *não verdadeira*, assinalando um "X" no número da escala a que corresponde sua resposta.

Na segunda coluna, expresse em que medida você considera *verdadeiras* ou *não* tais proposições, de acordo com o que você pensa que *deveria ser a atuação ideal de um psicólogo organizacional*.

A escala de 6 pontos significa:



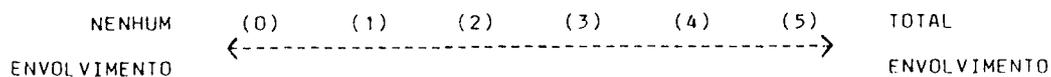
PROPOSIÇÕES	ATUAÇÃO REAL						ATUAÇÃO IDEAL					
	VERDADEIRA						VERDADEIRA					
	NÃO ←			→ SIM			NÃO ←			→ SIM		
	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
01. É uma de minhas atribuições o cuidado para que homens e mulheres sejam <i>tratados de igual modo</i> na empresa												
02. Atuo no sentido de que <i>vida pessoal</i> dos empregados seja respeitada pelos demais membros da empresa												
03. Faz parte de minhas funções intervir para que não haja <i>tratamento discriminativo</i> dos funcionários por seus próprios <i>colegas</i>												
04. Estimulo o bom <i>inter-relacionamento</i> dos empregados com seus <i>colegas</i>												
05. Incentivo às chefias para que proporcionem maior <i>autonomia</i> aos empregados em suas funções												
06. Uma de minhas funções é zelar pela <i>privacidade familiar</i> dos funcionários												
07. Procuro encorajar o <i>sentimento de equipe e a coesão grupal</i> dos funcionários, incentivando as reuniões de grupo												
08. Preocupo-me para que os empregados tenham <i>tempo</i> para o <i>lazer</i> e sua <i>família</i>												
09. Faz parte de minhas atribuições contribuir com o estabelecimento de um bom <i>clima organizacional</i> na empresa												
10. Procuro facilitar e orientar o bom <i>relacionamento interpessoal</i> dos funcionários com seus <i>superiores</i>												
11. Intervento para que não haja <i>tratamento discriminativo</i> dos funcionários pelas <i>chefias ou encarregados</i>												
12. Procuro mostrar a importância do uso de <i>variadas habilidades</i> pelos empregados em seu trabalho												
13. A <i>manifestação de opiniões</i> dos empregados na empresa é por mim estimulada												
14. Dedico atenção ao <i>avanzo na carreira</i> por parte dos empregados através do plano de promoções da empresa												
15. Participo nas estratégias que visam o <i>desenvolvimento pessoal</i> dos funcionários												
16. Atuo para que os empregados recebam <i>feedback</i> por parte de suas chefias sobre o desempenho de suas funções												
17. Intervento junto às chefias para que os empregados <i>participem das decisões</i> que afetam o cargo												
18. Faz parte de minhas atribuições sugerir a <i>participação</i> dos empregados no <i>planejamento de suas tarefas</i>												

BLOCO 4 - FATORES DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

A seguir são listados aspectos importantes para a qualidade de vida dos empregados no trabalho. Assinale com um "X", na primeira coluna, o número que mais corresponde ao *nível de seu envolvimento real como psicólogo organizacional* com tais aspectos do trabalho dos funcionários de sua empresa.

Na segunda coluna, indique com um "X" o número que representa, na sua opinião, qual *deveria ser o nível de envolvimento ideal do psicólogo* em relação a tais proposições.

A escala de 6 pontos abaixo significa:



PROPOSIÇÕES	NÍVEL DE ENVOLVIMENTO	ENVOLVIMENTO REAL	ENVOLVIMENTO IDEAL
		NENHUM ←-----> TOTAL (0)(1)(2)(3)(4)(5)	NENHUM ←-----> TOTAL (0)(1)(2)(3)(4)(5)
01. Proteção da <i>privacidade familiar</i> dos empregados de sua empresa		_: _: _: _: _: _: _:	_: _: _: _: _: _: _:
02. <i>Relacionamento interpessoal</i> dos empregados com seus <i>colegas</i>		_: _: _: _: _: _: _:	_: _: _: _: _: _: _:
03. <i>Tratamento imparcial</i> dos empregados por seus próprios <i>colegas</i>		_: _: _: _: _: _: _:	_: _: _: _: _: _: _:
04. Maior <i>autonomia</i> dos funcionários, concedida pelas chefias, em seus postos de trabalho		_: _: _: _: _: _: _:	_: _: _: _: _: _: _:
05. Oportunidade dos empregados <i>desenvolverem-se pessoalmente</i>		_: _: _: _: _: _: _:	_: _: _: _: _: _: _:
06. Valorização do uso pelos empregados de suas <i>variadas habilidades</i> no desempenho de seu cargo		_: _: _: _: _: _: _:	_: _: _: _: _: _: _:
07. Possibilidade dos funcionários reunirem-se em grupos, oportunizando <i>sentimento de equipe e coesão grupal</i>		_: _: _: _: _: _: _:	_: _: _: _: _: _: _:
08. Estímulo ao estabelecimento de um <i>tratamento não discriminativo</i> dos trabalhadores por parte de suas <i>chefias ou encarregados</i>		_: _: _: _: _: _: _:	_: _: _: _: _: _: _:
09. Participação na elaboração do plano de promoções da empresa que favorece no <i>avanço da carreira</i> dos funcionários		_: _: _: _: _: _: _:	_: _: _: _: _: _: _:
10. Incentivo às chefias no sentido de proporcionar aos empregados a <i>participação nas decisões</i> a nível do próprio cargo		_: _: _: _: _: _: _:	_: _: _: _: _: _: _:
11. Direito dos funcionários a que sua <i>privacidade pessoal</i> seja respeitada pelos demais membros da empresa		_: _: _: _: _: _: _:	_: _: _: _: _: _: _:
12. Incentivo a que não haja <i>tratamento discriminativo</i> de funcionários quanto ao <i>sexo</i>		_: _: _: _: _: _: _:	_: _: _: _: _: _: _:
13. <i>Relacionamento interpessoal</i> dos empregados com seus <i>superiores</i>		_: _: _: _: _: _: _:	_: _: _: _: _: _: _:
14. Possibilidade dos empregados <i>participarem do planejamento de suas tarefas</i> em seus postos de trabalho		_: _: _: _: _: _: _:	_: _: _: _: _: _: _:
15. Estabelecimento de um <i>clima organizacional</i> favorável ao trabalho		_: _: _: _: _: _: _:	_: _: _: _: _: _: _:
16. Direito dos funcionários <i>manifestarem suas opiniões</i> na empresa		_: _: _: _: _: _: _:	_: _: _: _: _: _: _:
17. Preocupação com o <i>tempo</i> dos empregados destinado ao <i>lazer e sua família</i>		_: _: _: _: _: _: _:	_: _: _: _: _: _: _:
18. Oportunidade dos empregados <i>receberem informações</i> sobre a qualidade de seus desempenhos no trabalho		_: _: _: _: _: _: _:	_: _: _: _: _: _: _:

Por favor, confira se alguma resposta foi omitida.

BLOCO 5 - ALOCAÇÃO DO TEMPO DO PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL

Finalmente, tendo como base o período de um ano, aponte as duas atividades que *efetivamente mais consomem* o seu tempo e as duas atividades que *menos consomem* o seu tempo, escrevendo o número de ordem das mesmas na quadrícula correspondente. Em seguida, mencione as que, segundo a sua opinião, você *deveria consumir* mais e menos tempo para melhor atingir as metas de sua função.

ATIVIDADES BÁSICAS	Atividades que mais/menos consomem seu tempo		
		MAIS	MENOS
01. Recrutamento			
02. Seleção			
03. Acompanhamento de Pessoal	Nº da 1ª		
04. Avaliação de Desempenho			
05. Treinamento	Nº da 2ª		
06. Análise de função/cargo			
07. Desenvolvimento Organizacional			
08. Análise de Cargos e Salários			
09. Aconselhamento Psicológico			
10. Diagnóstico Situacional	Atividades que mais/menos <i>deveriam</i> consumir seu tempo		
11. Psicodiagnóstico		MAIS	MENOS
12. Supervisão de estágios acadêmicos			
13. Assessoria a gerentes/chefias	Nº da 1ª		
14. Assessoria a dirigentes			
15. Outra: _____ (especificar)	Nº da 2ª		

BLOCO 6 - VARIÁVEIS DE SEGMENTAÇÃO DA PESQUISA

A seguir preencha os quadros relativos a informações sobre o respondente e sobre a empresa. Responda cada questão colocando um "X" no item que melhor corresponde a sua situação ou escrevendo sua resposta nas quadrículas adequadas.

A - INFORMAÇÕES SOBRE O RESPONDENTE

01. Sexo: Masculino Feminino 02. Idade: anos
03. Estado civil: Solteiro Casado Divorciado Outros
04. Carga horária: Turno integral Meio turno
05. Nome do cargo ocupado: _____
06. Nome do cargo a quem se reporta diretamente: _____
07. Curso de pós-graduação? Não Sim Qual? _____
08. Tempo de empresa: Em meses ou Em anos
09. Faixa salarial mensal: salários mínimos (julho/92)
10. Salário em relação a outros técnicos: Maior Igual Menor

B - INFORMAÇÕES SOBRE A EMPRESA

01. Classificação da empresa: Pública 02. Ramo de atividade principal: Indústria
 Privada Comércio
 Mista Serviços
03. Número total de empregados em julho/92: empregados
04. Município em que se localiza a empresa: _____