

Qualidade de Vida em Organização de Trabalho Voluntário: o Modelo de Hackman & Oldham Aplicado à Pastoral da Criança

Autoria: Virgínia Carvalho, Washington José de Souza

Resumo

O presente artigo é resultado de uma pesquisa desenvolvida junto à Pastoral da Criança da Comunidade de Parque dos Coqueiros em Natal, e objetivou avaliar os indicadores de qualidade de vida no trabalho na percepção dos voluntários que atuam como líderes comunitários naquela comunidade, tendo como referência o modelo de Hackman e Oldham. A amostra utilizada foi de 29 atores sociais. A coleta de dados foi realizada através do instrumento *JDS*. Como resultado constatou-se que esses trabalhadores, de um modo geral, têm uma qualidade de vida satisfatória, apresentando um potencial de melhoria nos aspectos de trabalho relacionados às dimensões Autonomia e Feedback. Considerou-se a possibilidade de um pequeno viés nestes resultados, dada a dificuldade encontrada na aplicação do instrumento, que se mostrou pouco adequado para o caso, principalmente, pela característica elitista da linguagem. Tal fato incitou o questionamento quanto às restrições de uma abordagem essencialmente quantitativa e levou à sugestão de um enfoque mais qualitativo nos estudos sobre qualidade de vida no trabalho, que permita agregar contribuições subjetivas ao trabalho do pesquisador no tema e alcançar resultados que possam descrever, de forma mais acurada, a realidade do trabalhador, em situação de trabalho, em qualquer tipo organização.

1. Introdução

O termo trabalho tem sido abordado, freqüentemente, associado à idéia de “sofrimento” (DEJOURS, 1994; SOUZA, 1999) e como objeto para se compreender o que impulsiona a motivação humana para o trabalho e de que forma é possível a incorporação de valores ambientais e humanitários no resgate do trabalho enobrecedor, significativo e como canal para a realização pessoal, crescimento profissional e alcance de recompensas intrínsecas e extrínsecas. Desse modo, a preocupação com a Qualidade de Vida no Trabalho, tem levado pesquisadores a explorar as condições globais em que se realiza o trabalho, dentre os quais, Rodrigues (1991), Fernandes (1996) e Kilimnik e Castilho (2002).

Dentro dessa temática têm sido desenvolvidas pesquisas contemplando vários segmentos, pois não se trata de responsabilidade apenas das organizações formais, mas comum às esferas da sociedade civil, do mercado e do Estado; o que inclui as organizações de terceiro setor, pela crescente participação na economia.

O terceiro setor engloba um número de organizações de diferentes tipos. De um modo geral, possuem um modelo de gestão característico, diferente daquele adotado pelas organizações formais. Andion (2000) classifica como organizações solidárias aquelas que são criadas a partir de uma mobilização da sociedade civil e que não possuem fins lucrativos, tais como as associações civis de caráter público e as organizações voluntárias. Nas organizações solidárias encontram-se trabalhos de natureza remunerada e não remunerada. Um fenômeno atual tem sido o crescimento das organizações de trabalho voluntário. No Brasil é destacada a atuação da Pastoral da Criança.

O propósito deste trabalho é, pois, descrever a Qualidade de Vida no Trabalho de voluntários que atuam na Pastoral da Criança, tomando como campo de investigação empírica a Comunidade de Parque dos Coqueiros em Natal. A abrangência do trabalho realizado pela

Pastoral da Criança, em nível nacional, pode ser constatada pelo número de atores sociais que, hoje, ultrapassa a marca de 155 mil voluntários.

O texto inicia realizando uma revisão bibliográfica fundada no surgimento e evolução do conceito de QVT, dá continuidade enfocando a instituição escolhida para estudo e, após a descrição da construção da pesquisa, discute os resultados obtidos a partir do modelo de Hackman e Oldham, concluindo com as considerações finais, onde destaca críticas ao conteúdo e à forma como se apresenta este modelo quando aplicado junto a trabalhadores em atividades voluntárias.

2. QVT: contexto e conceitos

A preocupação com a satisfação e motivação no trabalho, assim como a ênfase no desempenho e na produtividade, estiveram presentes nas primeiras civilizações, quando métodos foram desenvolvidos e aplicados visando minimizar o mal-estar ou o esforço inadequado do trabalho. Entretanto, conforme assinala Rodrigues (1991), apenas a partir da sistematização dos métodos de produção nos séculos XVIII e XIX é que as condições do trabalho e sua influência na produção e moral do trabalhador vieram a ser estudadas pela ciência.

No início do Século passado, surgiram as primeiras preocupações científicas a respeito da influência das condições físicas do local de trabalho na produtividade individual. As experiências de Hawthorne dirigidas por Elton Mayo, entre 1924 e 1932 mostraram a importância do fator psicológico no estudo do comportamento humano. Mais tarde, Maslow em 1954, apresentou uma teoria de motivação humana, baseada numa hierarquia das necessidades humanas básicas. A Teoria X - Teoria Y de McGregor em 1960, comparou dois estilos antagônicos de administrar baseados, por um lado, na teoria tradicional e, por outro lado, nas concepções humanistas. Por fim, introduzindo a “Teoria dos Dois Fatores”, Herzberg em 1968 tratou a motivação do indivíduo com base no enriquecimento do cargo. Foram esses, portanto, os primeiros estudos sobre a satisfação do indivíduo no trabalho.

Há cerca de três décadas, a ciência comportamental, tratando especificamente de aspectos relacionados ao bem-estar das pessoas em situação de trabalho, tem se orientado por uma linha de pesquisa – já consideravelmente desenvolvida na Europa, Canadá e nos Estados Unidos - conhecida como *Qualidade de Vida no Trabalho* – QVT. (FERNANDES, 1996).

Historicamente, atribui-se à Eric Trist (1951) a origem da denominação Qualidade de Vida no Trabalho - QVT. A pesquisa no Tavistock Institute, efetuada por este estudioso e seus colaboradores, desenvolveu, segundo Moraes et al. (1991), um modelo macro para agrupar o trinômio indivíduo/ trabalho/ organização, originando uma abordagem sociotécnica em relação à organização do trabalho, tendo como base a satisfação do trabalhador com e no trabalho.

Na década de 60, nos Estados Unidos, foi criado o “*National Center for Productivity and Quality of Working Life*”, que, conforme Huse e Cummings (apud KILIMNIK e MORAES, 1994), tinha como função servir de laboratório às experiências sobre a produtividade e qualidade de vida do trabalhador. Nesse centro foram realizadas pesquisas objetivando tornar o trabalho mais agradável e satisfatório, buscando definir as tarefas de modo a considerar os requisitos psicológicos do trabalho para que pudessem impactar positivamente na motivação do trabalhador.

Fernandes (1996) destaca, ainda, os estudos desenvolvidos pelo Grupo de “*Qualité de la Vie au Travail*” da École des Hautes Études Commerciales de Montréal coordenado por Maurice Boisvert e publicados na obra: “*La qualité de la vie au travail: regards sur l’expérience québécoise*”, (1980). Quatro aspectos da QVT serviram de ponto de referência

aos estudos e pesquisas do grupo. O trabalho em si se constitui na dimensão central, em torno da qual se articulam os outros três: a participação, o ambiente de trabalho e as questões de remuneração direta ou indireta.

Nadler e Lawler (1983), analisando a evolução do movimento de QVT, afirmam que esta era antes tratada como uma reação individual ao trabalho e como um elo de projetos cooperativos, tendo havido, porém, uma evolução, passando a ser compreendida como um meio para o enriquecimento do ambiente do trabalho e para o alcance de níveis superiores de produtividade e satisfação (PEREIRA, 2001).

De acordo com Fernandes (1996, p.46), pioneira nos estudos do tema no Brasil, a QVT deve ser considerada como uma gestão dinâmica, no sentido de que as organizações e as pessoas mudam constantemente; e contingencial, visto que depende da realidade de cada empresa no contexto em que está inserida. Além disso, enfatiza a autora:

pouco resolve atentar-se apenas para fatores físicos, pois aspectos sociológicos e psicológicos interferem igualmente na satisfação dos indivíduos em situação de trabalho; sem deixar de considerar os aspectos tecnológicos da organização do próprio trabalho, que, em conjunto, afetam a cultura e interferem no clima organizacional com reflexo na produtividade e na satisfação dos trabalhadores.

No Brasil, o interesse em torno do tema é crescente e as principais pesquisas brasileiras enfocam, em geral, áreas do comércio, setor metal-mecânico, construção civil, universidades, hospitais, bancos públicos, empresas de informática, empresas imobiliárias, instituições de ensino e pesquisa e empresas prestadoras de serviço (PEREIRA, 2001). É notório o viés elitista desses estudos, pois, não raro, envolvem trabalhadores em atividades de elevado conteúdo intelectual e em posições hierárquicas superiores.

As abordagens mais difundidas na literatura são aquelas realizadas por Richard Walton (1973), William Westley (1979), Davis e Werther (1983), Huse e Cummings (1985), Nadler e Lawler (1983), e Hackman e Oldham (1975). No Brasil, tem destaque as abordagens de Fernandes (1996) e Siqueira e Colleta (apud BÚRIGO, 1997).

Richard Walton (1973) propõe oito categorias conceituais, no intuito de fornecer uma estrutura para analisar as características notáveis da Qualidade de Vida no Trabalho. São elas: compensação adequada e justa; condições de segurança e saúde do trabalho; oportunidade imediata para utilização e desenvolvimento da capacidade humana; oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança; integração social na organização de trabalho; o constitucionalismo na organização do trabalho; o trabalho e o espaço total da vida e a relevância social da vida do trabalho (RODRIGUES, 1991).

Quatro dimensões da Qualidade de Vida no Trabalho são classificadas e analisadas por William Westley (apud COSTA e OLIVEIRA, 1998) nos ambientes político, econômico, psicológico e sociológico do trabalho. Os problemas políticos trariam como consequência a insegurança; os econômicos, a injustiça; os psicológicos, a alienação e os sociológicos, a anomia. O autor afirma que a concentração de poder seria a maior responsável pela insegurança e que a concentração dos lucros e a exploração dos trabalhadores seriam as responsáveis pela injustiça. A alienação, que é vista como um desinteresse entre o trabalho e o próprio ser, reflete um sentimento de que o trabalho é pessoalmente prejudicial, ao passo que a anomia reflete uma falta de envolvimento moral. Aponta como meio de solução ou de minimização desses problemas o enriquecimento do trabalho, que seria adotado em nível industrial e os métodos sociotécnicos para a reestruturação do grupo de trabalho.

Vários fatores afetam a QVT na visão de Davis e Werther (apud RODRIGUES, 1991) e estes seriam: supervisão, condições de trabalho, pagamento, benefícios e projeto do cargo.

Entretanto, consideram que é a natureza do cargo o que envolve mais intimamente o trabalhador. O projeto de cargo é visto pelos autores em três níveis: organizacional, ambiental e comportamental. No nível organizacional, a abordagem é feita principalmente levando em consideração a eficiência. No nível ambiental dois pontos são básicos: a habilidade e a disponibilidade de empregados e as expectativas sociais. No nível comportamental, considerado como a parte mais sensível para o êxito de um cargo pelos autores, quatro dimensões são destacadas: autonomia, variedade, identidade de tarefa e retroinformação.

Huse e Cummings (1985) definem a QVT como uma forma de pensamento envolvendo pessoas, trabalho e organização, enfocando principalmente a preocupação com o bem estar do trabalhador e com a eficácia organizacional. Destacam quatro aspectos, ou programas, que são: a participação do trabalhador nos problemas e soluções organizacionais, o projeto de cargo, a inovação no sistema de recompensa e a melhoria no ambiente de trabalho (KILIMNIK e MORAES, 1994).

Alguns fatores são identificados por Nadler e Lawler (1983) como sendo aqueles que prevêm o sucesso dos projetos de QVT. São eles: a percepção da necessidade; o foco do problema que é destacado na organização; a estruturação e solução do problema; compensações projetadas tanto para os processos quanto para os resultados; sistemas múltiplos afetados e envolvimento amplo da organização (RODRIGUES, 1991).

Hackman e Oldham (1975) propõem, através do modelo das Características da Tarefa, que a positividade pessoal e os resultados do trabalho (alta motivação interna, alta satisfação no trabalho, alta qualidade no desempenho e baixa rotatividade e absenteísmo) são obtidos quando os três estados psicológicos críticos (significação percebida, responsabilidade percebida e conhecimento dos resultados do trabalho) estão presentes num determinado trabalho. Esses estados psicológicos seriam criados por cinco dimensões básicas do trabalho: variedade de habilidades, identidade da tarefa, significação da tarefa, autonomia e feedback. Um fator denominado Potencial Motivador, seria uma medida de análise de um determinado trabalho em termos destas cinco dimensões (ARAÚJO, 1997).

Com base em experiências anteriores com projetos em Qualidade de Vida no Trabalho nas empresas, Fernandes (1996) desenvolveu uma metodologia com base no modelo utilizado na implantação do Controle de Qualidade Total (TQC) para realizar a auditoria de Recursos Humanos em termos operacionais. A metodologia proposta pela autora utiliza o ciclo PDCA também em Recursos Humanos, seguindo o mesmo fluxo orientado para melhorias contínuas e analisando aspectos significativos na intenção de melhorar a Qualidade de Vida no Trabalho nas organizações.

Um estudo dos fatores determinantes da QVT, a partir da percepção dos trabalhadores, foi desenvolvido por Siqueira e Coletta apud Búrigo (1997, p 40). Nesse estudo foram considerados como fatores determinantes de QVT o próprio trabalho, as relações interpessoais, os colegas, o chefe e a política de recursos humanos. Deste trabalho extrai-se as seguintes categorias de análise para a QVT: política de recursos humanos; trabalho; interações pessoais; indivíduo; e empresa.

Todos os modelos acima citados trazem contribuições ao estudo da qualidade de vida no trabalho, apesar das diferenças na abordagem, no tocante ao conteúdo (variáveis consideradas) e à forma (instrumento aplicado). Tais modelos oferecem instrumentos comumente utilizados por quem se interessa em pesquisar o assunto ou para quem deseja implantar alguma política que favoreça uma melhor qualidade de vida no trabalho dentro da organização. Entretanto, é importante lembrar que trazem metodologias essencialmente quantitativas.

3. A Pastoral da Criança

A história da Pastoral da criança começou em 1982, em uma reunião da ONU em Genebra, a partir de uma conversa entre o Arcebispo de São Paulo, Dom Paulo Evaristo Arns, e o Diretor Executivo do Fundo das Nações Unidas para a Criança (UNICEF), James Grant. No ano seguinte, a CNBB – Conferência Nacional dos Bispos do Brasil confiava a tarefa de criação e desenvolvimento da Pastoral da Criança à médica pediatra e sanitarista Zilda Arns Neumann e a Dom Geraldo Majella Agnelo, então arcebispo de Londrina. Em setembro de 1983, a Pastoral da Criança iniciou suas atividades no município de Florestópolis, no Paraná.

Atualmente, o trabalho é realizado em 32.743 comunidades, especialmente nas periferias das grandes cidades e nos bolsões de pobreza e miséria dos pequenos e médios municípios brasileiros, no meio urbano, rural e em áreas indígenas. A Pastoral atua na promoção humana via combate à mortalidade infantil, à desnutrição, à violência doméstica e à marginalidade social.

A estrutura da Pastoral da Criança é composta por uma coordenação nacional e coordenações estaduais, diocesanas, paroquiais e comunitárias. A coordenação comunitária é uma equipe voluntária formada por líderes escolhidos pelo próprio grupo, sendo um deles o Coordenado Comunitário. A principal função do Coordenador Comunitário é animar, direcionar, acompanhar e apoiar as ações realizadas pelos líderes.

Os líderes assumem, assim, a tarefa de resgatar a vida das crianças e fortalecer os vínculos afetivos das famílias, orientando-as no desenvolvimento das ações básicas de saúde, nutrição, educação, cidadania e catequese. Inseridos no contexto familiar e de comunidade, participam de cursos de capacitação e acompanham o desenvolvimento e a educação das crianças. Entre as diversas ações destacam-se: visita às famílias, realização da vigilância nutricional, promoção e participação de reuniões e encontros com as famílias, estabelecimento da articulação com o sistema de saúde e com outras pastorais e movimentos da comunidade e registro das informações relativas às atividades no Caderno do Líder.

Como forma de dar suporte às famílias e comunidades, a Pastoral desenvolve, também, outros projetos importantes que são complementares às suas ações básicas. Destacam-se entre essas iniciativas a alfabetização de jovens e adultos, programa de geração de renda, programa de segurança alimentar, planejamento familiar natural, assistência à terceira idade e comunicação social, todos através de materiais educativos impressos e audiovisuais.

Ao completar 19 anos, a Pastoral da Criança já recebeu mais de 30 prêmios e é apontada como uma das mais importantes organizações comunitárias em todo o mundo a trabalhar nas áreas da saúde, nutrição e educação da criança, desde o ventre materno até os seis anos de vida. Foi indicada, em 2002, ao Prêmio Nobel da Paz, o que constitui um importante reconhecimento por parte da comunidade internacional do trabalho desenvolvido.

4. Construção da pesquisa

Na condução do estudo foi adotado o modelo das Características da Tarefa, proposto por Hackman e Oldham (apud ARAÚJO, 1997). De acordo com esses autores, a Significância Percebida (SP) de uma determinada tarefa é realçada pela presença de três das Dimensões Básicas da Tarefa: Variedade de Habilidades (VH), Identidade da Tarefa (IT) e Significado da Tarefa (ST). A Responsabilidade Percebida (RP) pelos resultados do trabalho é elevada quando o indivíduo tem maior grau de Autonomia (AU) na execução de sua tarefa e o Conhecimento dos Resultados do Trabalho (CR) é aumentado quando o trabalho tem alto

Feedback (FB). A variável Feedback é avaliada em termos de Feedback Intrínseco (FI) e Feedback Extrínseco (FE). Este último, diz respeito ao grau em que o indivíduo recebe informações claras sobre seu desempenho, através de seus superiores, colegas ou clientes. O primeiro expressa o grau em que a própria execução das atividades de trabalho fornece informações diretas e claras sobre o desempenho.

As reações afetivas pessoais ou sentimentais obtidas no desempenho da tarefa são representadas no último grupo de variáveis, composto por: Satisfação Geral - SG (grau de bem-estar do indivíduo em relação ao seu trabalho), Motivação Interna ao Trabalho - MIT (grau de motivação própria que o indivíduo experimenta com relação ao seu desempenho) e Satisfações Específicas (em relação à supervisão - SU, segurança no trabalho - SS, remuneração - SR, ambiente social - SA e necessidade de crescimento individual - NCI).

Em virtude da natureza do trabalho voluntário, que se constitui no objeto desse estudo, foram suprimidas do instrumento de pesquisa as variáveis Satisfação com a Remuneração - SR e Satisfação com a Segurança no Trabalho - SS. Tais variáveis representam preocupações de trabalhadores que mantêm vínculos empregatícios em organizações formais, o que não é o caso.

A pesquisa, caracterizada como um estudo descritivo, mensurou a QVT de voluntários que atuam como líderes comunitários na Pastoral da Criança, tomando como espaço de intervenção empírica a comunidade de Parque dos Coqueiros em Natal. Mais especificamente, foi verificado o grau de satisfação dos voluntários com relação aos aspectos da QVT expressos nas variáveis propostas no modelo.

O estudo, que a princípio seria aplicado a todo o universo populacional, constituído de 45 agentes voluntários, se restringiu a 29 presentes na data e hora marcadas para a aplicação do instrumento. A coleta de dados foi realizada mediante um questionário, composto de duas partes. A primeira, é uma versão do Job Diagnostic Survey (Levantamento Diagnóstico do Trabalho), idealizado por Hackman e Oldham (1975) e adaptado por Araújo, (1997) e a segunda, a identificação do perfil demográfico dos agentes.

A primeira parte se encontra dividida em cinco seções destinadas a medir as variáveis do modelo. Na primeira seção, são avaliadas as dimensões básicas da tarefa. Os estados psicológicos críticos e as reações afetivas ao trabalho são medidos em três seções e, na última, o respondente é convidado a indicar sobre o quanto gostaria de ter algumas condições específicas relevantes ao crescimento no trabalho, presentes em sua atividade. Para a medição destas variáveis foram utilizadas escalas numeradas de 1 a 7, variando desde “muito pouco” até “totalmente”.

Como suporte para o tratamento estatístico dos dados, utilizou-se o programa Excel, que oferece entre outras funções, as medidas estatísticas de média e desvio padrão, mínimo e máximo, necessárias ao estudo.

Na concepção de Schein (apud EL-AOUAR, 2002) o modelo utilizado neste estudo apresenta uma certa flexibilidade, podendo ser adotado para estudos em diferentes categorias profissionais, pois as dimensões básicas identificadas podem se aplicar a qualquer trabalho. Cabe ressaltar, porém, que até então não há registro de experiências com profissionais vinculados à atividade voluntária, que se diferencia do padrão profissional intrínseco ao modelo. Nesse ponto, é importante mencionar a dificuldade encontrada durante a aplicação desse instrumento, tanto pelos atores, quanto pelos pesquisadores, em virtude da linguagem técnica presente no instrumento e da necessidade de torná-lo compreensível ao público estudado, sem que isso influenciasse nas respostas.

5 – Resultados da investigação

O perfil demográfico dos pesquisados revelou que na composição da amostra predomina o sexo feminino (80% do total). A faixa etária dos respondentes oscila entre 20 a 30 anos (70%), estando os demais acima de 30 anos. Os solteiros constituem-se em 67% da amostra e 33% são casados. O nível de escolaridade mais elevado é o ensino médio e a maior parte do total (72%) possui apenas o ensino fundamental.

Na tabelas de 1 a 3 encontram-se os dados referentes aos indicadores de QVT. Tendo em vista que a escala adotada nas questões do instrumento permite variações de 1 a 7, considerou-se, para fins deste estudo, escores médios entre 1 e 4, como indicador de QVT insatisfatória; escores superiores a 4 e inferiores a 5, como indicador de QVT moderada e escores situados entre 5 e 7, como indicador de QVT satisfatória. Este critério foi empregado anteriormente por Moraes et. al. (1991).

Na análise da QVT, maior enfoque foi dado às variáveis relacionadas às Dimensões Básicas da Tarefa, por meio das quais foi calculado o Potencial Motivador. Essas variáveis baseiam-se no fato de uma pessoa sentir-se satisfeita por ter realizado algo significativo, pelo qual é responsável, e saber que realizou bem sua tarefa. Em geral, os resultados encontrados demonstram que os voluntários estão satisfeitos.

Tabela 1 – Medidas Estatísticas das Variáveis da Dimensão Básica da Tarefa

Variáveis	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Máximo
VH	6,538	0,989	4	7
IT	6,320	1,749	1	7
ST	5,821	2,212	1	7
AU	5,357	1,638	1	7
FB	5,487	1,889	1	7

Fonte: Dados da pesquisa, 2002.

A dimensão Variedade de Habilidades revela em que nível uma tarefa envolve o uso de diversas atividades e requer o exercício de diferentes habilidades e talentos. Conforme a Tabela 1, os valores atribuídos a essa variável apresentaram a média de 6,5 sendo a mais alta entre as demais.

Tal resultado mostra-se coerente com a realidade do trabalho desenvolvido, pois, no contato com as famílias assistidas, os líderes comunitários da Pastoral atuam em diferentes atividades. O trabalho, de casa em casa, vai desde a orientação básica até o acompanhamento dos procedimentos relacionados à saúde, nutrição, educação e prevenção da violência e de acidentes domésticos. Além disso, exige-se uma elevada capacidade criativa, para lidar com situações inusitadas.

Os dados revelam, ainda, que os líderes comunitários se identificam com as tarefas. A variável Identidade da Tarefa, que obteve média (6,3), descreve em que nível a tarefa requer que seja concluído um conjunto identificável do trabalho, ou seja, executado o trabalho do início até o fim com vistas a obter um resultado palpável. Uma vez que os líderes acompanham todo o processo assistencial promovido junto às famílias assistidas na comunidade, ocorre elevada identificação com a tarefa, até porque se trata de trabalho realizado de forma voluntária.

Quanto ao Significado da Tarefa, de acordo com a média dos valores atribuídos (5,8), é possível observar que os voluntários têm boa percepção dos efeitos do trabalho na vida e no trabalho de outras pessoas. Considerando que acompanham todo o processo, com o tempo eles próprios verificam o resultado das alternativas propostas influenciando a vida das famílias. Pela natureza solidária da tarefa, percebe-se o quanto ela pode ser significativa para os que a desempenham.

Com relação às variáveis Autonomia e Feedback, os resultados encontrados podem ser considerados igualmente positivos, embora as médias dos valores atribuídos à essas variáveis, respectivamente 5,3 e 5,4, tenham sido as menores dentre as demais dimensões da tarefa. Os níveis de satisfação, portanto, não se mostraram tão expressivos, já que ficam bem próximos do limite que apontaria uma QVT moderada.

A autonomia representa o grau em que o indivíduo possui substancial independência e liberdade para programar o seu trabalho e determinar os procedimentos na sua execução. Nesse caso, ainda que de responsabilidade do líder adequar as ações propostas às diferentes realidades que se manifestam dentro da comunidade, elas são norteadas por orientações da Coordenação Paroquial, o que nos permite presumir que a liberdade é limitada e que, portanto, o índice de 5,3 é aceitável.

Considerando os retornos obtidos com relação ao desempenho da tarefa, que compõem a variável Feedback, é importante lembrar que esses procedem tanto de seus superiores (Feedback Extrínseco - FE), quanto da forma como eles mesmos avaliam a sua atuação (Feedback Intrínseco - FI). Analisando-os separadamente, é possível observar que a média encontrada para o FI (5,6) é superior àquela do FE (5,3). Esse fato permite inferir que, embora os retornos, de um modo geral, não se mostrem satisfatórios em graus elevados, o feedback dos superiores são menos significativos que aqueles subjetivamente estabelecidos pelos próprios líderes no contato direto com a comunidade.

Tabela 2 - Medidas Estatísticas das Variáveis de Estados Psicológicos Críticos

Variáveis	Média	Desvio padrão	Mínimo	Máximo
SP	6,022	1,665	1	7
RP	5,790	1,587	1	7
CR	5,280	1,866	1	7

Fonte: Dados da Pesquisa, 2002.

A Tabela 2, que trata dos Estados Psicológicos Críticos, mostra que os valores relativos à Responsabilidade Percebida - RP (5,7) e aos Conhecimentos dos Resultados do Trabalho – CR (5,2) são os mais baixos nesse conjunto de dados. Tais variáveis, conforme trata o modelo, são influenciadas, respectivamente, pelas variáveis Autonomia e Feedback, que igualmente obtiveram médias mais baixas em comparação com as outras dimensões. A média ligeiramente superior atribuída a Significância Percebida - SP (6,0), portanto guarda relação com as médias calculadas para as dimensões Variedades de Habilidades, Identidade da Tarefa e Significado da Tarefa. Esses resultados reforçam o que é apresentado no modelo, segundo o qual os três Estados Psicológicos Críticos de um determinado trabalho seriam criados pelas cinco Dimensões Básicas da Tarefa.

Tabela 3 - Medidas Estatísticas das Variáveis de Reações Afetivas

Variáveis	Média	Desvio padrão	Mínimo	Máximo
SG	5,737	1,917	1	7
MIT	5,698	1,516	1	7
NCI	6,157	1,480	1	7
SU	5,103	1,397	3	7
AS	6,321	1,020	4	7

Fonte: Dados da Pesquisa, 2002.

Os resultados expostos na tabela 3 indicam, de maneira geral, que as reações afetivas obtidas no desempenho da tarefa são satisfatórias, principalmente com relação às variáveis Satisfação com o Ambiente Social – SA e Necessidade de Crescimento Individual – NCI. Mais uma vez, os valores encontrados apontam para um resultado que condiz com o esperado. Só o fato de um grupo de pessoas doar o seu tempo de forma voluntária a alguma causa, já indica elevado envolvimento emocional com a mesma.

Tomando-se as variáveis desse grupo isoladamente, a Necessidade de Crescimento Individual obteve média de 6,1. Esse indicador pode ser melhor entendido quando se considera que os agentes voluntários passam por processos de capacitação que os habilita à execução das atividades junto à comunidade. Além disso, estão em constante reciclagem e sempre aptos a responder aos desafios enfrentados.

Atentando para a variável Satisfação com o Ambiente Social, que indica o grau em que o indivíduo se sente satisfeito com as pessoas com quem se relaciona e convive no trabalho, é positivo o fato de que esta apresenta o melhor resultado dentre os índices de reações afetivas (6,3). A expressividade desse nível de satisfação denota que o grupo de voluntários que atua na comunidade mantém um bom espírito de equipe.

A Satisfação Geral com o Trabalho – SG (com média de 5,7) demonstra que os indivíduos estão medianamente satisfeitos com o trabalho como um todo. Nesse ponto, cabe questionar se esse nível de satisfação foi avaliado pelos agentes como referente ao trabalho em si ou ao sentimento de impotência para transformar a dura realidade e as dificuldades enfrentadas pelas famílias assistidas. Já a Satisfação com a Supervisão - SU obteve o menor índice dentre as Reações Afetivas (5,1) aproximando-se de um nível moderado de QVT, o que parece indicar que, na opinião dos voluntários, a qualidade da supervisão que recebem no trabalho pode melhorar.

O grau de motivação própria que o indivíduo experimenta com relação ao seu desempenho é expresso nesse conjunto pela variável MIT – Motivação Interna ao Trabalho. O resultado de 5,6 ficou abaixo do que se poderia esperar para essa variável, que apesar de estar indicando satisfação, poderia ter apresentado uma média mais significativa. Considerando-se que a recompensa por este tipo de trabalho não está vinculada a fatores econômicos, seria presumível que os agentes voluntários apresentassem níveis mais altos de motivação. A explicação para tal fato pode estar relacionada ao elemento que foi tomado para análise: se o próprio desempenho ou se as conseqüências do trabalho realizado na transformação do meio social.

Com relação à aplicabilidade do modelo de Hackman e Oldham no tipo de atividade pesquisada, de um modo geral, este se mostrou efetivo, na medida em que refletiu, conforme o esperado, resultados compatíveis com o conteúdo do trabalho, o contexto social e a natureza

da atividade em análise. É importante lembrar, entretanto, que como todo modelo, ele é, também, uma simplificação da realidade atendo-se a apenas algumas das dimensões da vida.

6 – Considerações finais

As pesquisas em QVT, atualmente, são realizadas com o intuito de promover a humanização do ambiente organizacional através da melhoria das condições globais de trabalho, destacando o cargo, as políticas da organização, a interação dos empregados com os colegas e, também a interação entre setores (PEREIRA, 2001).

Considerando o crescimento do número de organizações solidárias e a quantidade de indivíduos que atuam nessas organizações, boa parte deles desenvolvendo suas atividades de forma voluntária, ocorreu a oportunidade, como atividade da disciplina Gestão de Organizações Sociais e Solidárias – PPGA/UFRN, de estudar a Qualidade de Vida desses trabalhadores. Em um momento em que se valoriza a importância do voluntariado, é importante que a academia incorpore tal categoria de trabalho como objeto de estudo. Pautada nessa compreensão, esta investigação explorou a QVT dos voluntários da Pastoral da Criança, utilizando o modelo de Hackman e Oldham (apud ARAÚJO, 1997).

Os resultados obtidos indicam que o trabalho dos líderes comunitários da Pastoral da Comunidade de Parque dos Coqueiros em Natal é, de fato, satisfatório e contribui para a QVT dos atores sociais que lá atuam. Não houve uma variável sequer que indicasse QVT moderada ou insatisfatória. De acordo com os resultados foi possível constatar o quão rico é o conteúdo do trabalho desenvolvido.

Não obstante o nível de satisfação apontado existe, entretanto, a possibilidade de melhoria, principalmente nos aspectos de trabalho relacionados às dimensões Feedback e Autonomia, dado que os indicadores associados a tais variáveis e às outras que com elas guardam relação, apesar de indicarem satisfação, apresentaram médias relativamente baixas.

Com relação à motivação interna ao trabalho, o resultado esteve aquém do desejável, o que leva a questionar que outros fatores poderiam estar incentivando a opção de atuar como voluntário. Reportando-se, entretanto, à origem da organização estudada, que nasceu e se estruturou sob a ideologia da Igreja Católica, não se pode deixar de tomar a fé religiosa e a solidariedade cristã, dentre outros, como fator de motivação.

É importante mencionar, ainda, que algumas dificuldades foram encontradas durante a aplicação do instrumento de pesquisa, o que pode ter causado um possível viés nos resultados. Dentre elas, cabe citar: a linguagem de difícil compreensão para indivíduos com reduzido nível de escolaridade, o que indica o caráter elitista do instrumento; a falta de clareza observada em algumas questões, o que causa confusão ao entrevistado; a extensão do instrumento, o que torna a aplicação cansativa; e, por fim, uma concepção que demonstra estar voltada para trabalhadores assalariados e inseridos no mercado formal competitivo, o que traz características da época e da realidade do país (EUA) em que foi desenvolvido o instrumento.

Nesse sentido, é pertinente questionar o conteúdo do modelo de H&O e a forma como busca alcançar a QVT. No que se refere ao conteúdo, é nítido o direcionamento do modelo a atividades profissionais remuneradas tomando trabalho como sinônimo de emprego e renda. No tocante à forma, o instrumento estruturado inibe, por exemplo, o alcance de elementos subjetivos de QVT que não se enquadram na concepção geral de relações de trabalho capitalistas ou se inserem nas categorias profissionais convencionais (gestores, médicos, professores, técnicos especializados etc).

Algumas experiências, nesse sentido, podem ser aqui registradas. Mediante estudo com a categoria de músico profissional e utilizando metodologia qualitativa - coleta de dados pela via da entrevista semi-estruturada e análise dos resultados através da análise categorial de Bardin - El-Aouar (2002) chegou a todos os indicadores de QVT e identificou dois –

Divulgação do Trabalho e Competitividade - não contempladas nos principais modelos difundidos na literatura da área e aplicados a situações do cotidiano. Um outro estudo foi desenvolvido por Kilimnik e Castilho (2002), que tomou o modelo de Hackman e Oldham, porém, elaborou e aplicou um instrumento aberto.

É possível, portanto, que metodologias de natureza qualitativa sejam mais indicadas a uma situação de trabalho não remunerado, permitindo alcançar indicadores de QVT específicos. No tocante ao estudo de caso aqui narrado, a metodologia qualitativa poderia permitir, por exemplo, esclarecer até que ponto os índices de Satisfação Geral com o Trabalho e de Motivação Interna ao Trabalho estariam relacionados ao conteúdo do trabalho em si ou à relativa impotência dos agentes em promover uma transformação social mais radical da complexa realidade com a qual convivem dentro da comunidade em que atuam. Fica aqui este propósito para pesquisas posteriores.

Referências

ANDION, Carolina. **As particularidades da gestão em organizações da economia solidária**. XXIV Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração. Campinas/SP: ANPAD, 2000.

ARAÚJO, Albérli B. **Qualidade de Vida no Trabalho**: em busca da excelência pessoal e organizacional. Natal: UFRN, PPGA, 1997. [Dissertação de Mestrado]

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

COSTA, Maria L. e OLIVEIRA, José A. **Qualidade de Vida no Trabalho dos Gerentes de Dois Supermercados Situados em Natal-RN**. Série Cadernos de Estudos do GERHQUAL - N.º 3. Natal : UFRN, 1998, 49p. [Relatório de Pesquisa]. (www.ufrn.br/gerhqual)

DEJOURS, C. et.al. **Psicodinâmica do trabalho**: contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho. São Paulo: Atlas, 1994.

EL-AOUAR, Walid A. **Música, Trabalho e Qualidade de Vida nas Organizações**: um estudo sobre a qualidade de vida no trabalho de profissionais de música em Natal, RN. Natal: UFRN, PPGA, 2002. 125 p. (Dissertação de Mestrado).

FERNANDES, Eda C. **Qualidade de Vida no Trabalho**: como medir para melhorar. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

GIL, Antônio C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1994.

KILIMNIK, Zélia M.; MORAES, Lúcio F. R.; RAMOS, Wilsa M. **O Atual Estado a Arte da Qualidade de Vida no Trabalho no Brasil**. XVIII Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração. Curitiba/PR: ANPAD, 1994.

KILIMNIK, Zélia M. e CASTILHO, Isolda V. **Trajetórias e transições de carreira**: um estudo longitudinal sobre a qualidade de vida de profissionais assalariados de recursos humanos que experimentaram a passagem para o trabalho autônomo. XXVI Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração. Salvador/BA: ANPAD, 2002.

MORAES, Lúcio F. R. et al. **As Dimensões Básicas do Trabalho:** uma análise em profissões de impacto na sociedade. Florianópolis/SC: ANPAD, 1990.

MORAIS, Maristela R. **Ações cotidianas, envolvimento e interesses pessoais:** um estudo com voluntários do Lar Escola da Criança de Maringá. Trabalho de conclusão do curso de Administração – UEM, 1999.

OLIVEIRA, Janaína M. **Qualidade de Vida no Trabalho:** desenvolvimento de uma metodologia para mensuração no ambiente do Banco do Brasil. XXIII Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração. Foz do Iguaçu/RS: ANPAD, 1999.

PAIVA, Kely C. M. e MARQUES, Antônio L. **Qualidade de Vida, Stress e Situação de Trabalho de Profissionais Docentes:** uma comparação entre o Público e o Privado. XXIII Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração. Foz do Iguaçu: ANPAD, 1999.

PASTORAL DA CRIANÇA. **Nós somos a Pastoral da Criança:** nossa história e organização. 3 ed. Curitiba: CNBB, 2001.

PEREIRA, Luciano Z. **Qualidade de Vida e Estresse Ocupacional nas Alturas:** o caso dos aeronautas brasileiros. Revista de Ciências Humanas, Viçosa, v.1, n. 1, p. 43-59, fev/jul. 2001.

REICH, Robert B. **O Futuro do Sucesso:** o equilíbrio entre trabalho e qualidade de vida. São Paulo: Manole, 2002.

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

SANT'ANNA, A. S. **Fatores de pressão e insatisfação em áreas de atendimento ao público:** um estudo em empresa mineira do setor de serviços. Belo Horizonte: CEPEAD/UFMG, 1997. [Dissertação de Mestrado]

SOUZA, Washington José de. **Máquinas e sujeitos:** experiências de operários têxteis frente à modernização tecnológica. Fortaleza: Universidade Federal do Ceará, Programa de Pós-Graduação em Educação, 1999. [Dissertação de Doutorado]