

QUALIDADE DE VIDA E DE TRABALHO E QUALIDADE TOTAL¹

*Arlene dos Santos Machado ZANCANELLI**
*Maria Angela Rodrigues Alves de ANDRADE***

- **RESUMO:** O presente artigo apresenta uma abordagem sobre os diversos aspectos que envolvem a discussão da qualidade no universo empresarial, e de modo especial a qualidade de vida e de trabalho, enfocando a preocupação em melhorar as condições e bem-estar dos seus colaboradores, visando a consolidação das metas da chamada qualidade total. A qualidade é analisada sob enfoques diferenciados: para as organizações representa o sucesso dos seus produtos e serviços; para as pessoas, a possibilidade de uma vida melhor, em termos de qualidade.
- **PALAVRAS CHAVE:** Trabalho; qualidade de vida; qualidade total.

Introdução

Mediante o convênio realizado entre a Universidade Católica Dom Bosco-UCDB e a Universidade Estadual Paulista - UNESP para o desenvolvimento do Curso de Pós-Graduação “Mestrado em Serviço Social”, surgiu a oportunidade de realizarmos uma pesquisa para que pudéssemos estudar as situações que envolvem as condições de vida e de trabalho dos Carteiros no âmbito dos Correios, local em que atuamos como assistente social.

¹ Este estudo constitui parte da pesquisa de Mestrado em Serviço Social, intitulada Condições de Vida e de Trabalho do Carteiro em Busca da Qualidade Total, realizada com o apoio da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos-ECT, defendida em março de 2001 na Universidade Estadual Paulista-UNESP.

*Assistente Social formada pelas Faculdades Unidas Católicas Dom Bosco-FUCMT, em Mato Grosso do Sul. Mestre em Serviço Social pela UNESP-Franca-SP.

** Docente do Departamento de Serviço Social e do Programa de Pós-Graduação em Serviço Social -UNESP-Franca-SP

Este estudo teve por objetivo conhecer principalmente as dificuldades apresentadas pelos citados colaboradores, no que tange às suas aspirações, satisfações e demais considerações manifestadas, visto ser esta uma preocupação também por parte das organizações, propiciar o bem-estar do trabalhador para melhor desempenho de suas atividades.

Desta forma buscamos compreender os problemas que ocorrem dentro da organização, e assim propor alternativas para a sua solução.

No decorrer da pesquisa, utilizamos os seguintes recursos: pesquisa bibliográfica, que serviu de embasamento teórico e possibilitou maior conhecimento sobre as temáticas estudadas; pesquisa documental, para coletar os dados referentes à instituição e ao sujeito pesquisado; observações *in loco*, que serviu de embasamento para a análise; e a pesquisa de campo, em que utilizamos o questionário como instrumento para a coleta de dados.

O levantamento dos dados contemplou sete categorias consideradas fundamentais para a compreensão e análise do tema proposto: dados sociodemográficos; aspectos socioeconômicos; condições de trabalho; condições de saúde; vida social/cultural/lazer; perspectivas pessoais; perspectivas profissionais.

Nossos objetivos foram delineados sob dois aspectos: no que tange ao sujeito, verificar a percepção deste em face de suas condições de vida e de trabalho, avaliando as situações positivas e negativas ocorridas em seu trabalho e a aplicação da proposta da ECT nas relações de trabalho e na vida cotidiana de seus funcionários.

Conceito de Qualidade

O conceito de qualidade tem um sentido amplo, abrange situações completamente distintas, sendo identificado nos sistemas de produção, nas organizações, na otimização de processos, produtividade, custos e aprimoramento do sistema.

Ferreira (1986, p.1.424) apresentou a seguinte definição para qualidade:

Propriedade, atributo ou condição das coisas ou das pessoas, capaz de distingui-las das outras e de lhes determinar a natureza. Numa escala de valores, qualidade é que permite avaliar e, conseqüentemente, aprovar, aceitar ou recusar qualquer coisa.

Pode ainda ser visualizada em diversos tipos de indicadores, como custos, defeitos, problemas e fatores que determinam a satisfação dos clientes, estando, dessa forma, também associada às atividades operacionais.

Em seus estudos, Deming (1990, p. 1) escreveu:

A melhora da qualidade transfere o desperdício de homens-hora e tempo-máquina para a fabricação de um bom produto e uma melhor prestação de serviços. O resultado é uma reação em cadeia – custos mais baixos, melhor posição competitiva, pessoas mais felizes no trabalho, emprego e mais empregos.

As organizações quando investem em programas de qualidade intencionalmente melhoram o contexto organizacional, propondo o envolvimento de todas as pessoas, para que haja melhorias significativas, com a elevação da produtividade, redução de custos desnecessários e eliminação de obstáculos que interferem negativamente no sistema.

Quando os princípios da qualidade são adotados e acompanhados de uma ação correspondente, significa que a administração pretende manter a empresa em atividade e, conseqüentemente, proteger os investidores e os empregos.

A cada dia se torna mais forte a influência da qualidade como quesito de sucesso e o controle da qualidade dos produtos e serviços, que é um dos mecanismos utilizados pelas grandes organizações para não perder espaço e permanecer no mercado de trabalho, com êxito nos negócios.

A qualidade pode representar também o diferencial de valores, ao contemplar aspectos positivos e negativos nas relações interpessoais. É intrínseca ao ser humano, quando busca a

construção do modo de vida melhor para si em termos de qualidade. Possui significado especial para as pessoas, quando se exprime a melhoria das condições de vida e de trabalho.

A qualidade faz parte das metas do sistema organizacional, podendo ser encontrada nos produtos, serviços, na eficiência dos colaboradores e, principalmente, no que tange à satisfação do cliente, sendo esta a atribuição que o cliente faz ao produto ou serviço.

A falta de qualidade resulta em sérias complicações, podendo ser observada no desperdício de mão-de-obra, de materiais, de tempo, fatores que contribuem para elevar os custos de produção.

É notório, nas abordagens de vários autores (Luppi, 1995; Fernandes, 1996; Pires, 1997; Rinpoche, 2000) que estudam a questão da qualidade, o quanto esta é essencial à vida pessoal, profissional e às metas organizacionais.

O envolvimento das pessoas é o ponto básico para a inserção de qualquer programa de qualidade, pois quem faz a qualidade são as pessoas. Assim, é imprescindível que haja esse entendimento no âmbito organizacional, principalmente, pelas pessoas que assumem posições de comando, de lideranças, para que o processo da qualidade seja realizado em processo de parceria, em equipes.

Para vencer obstáculos e atingir objetivos, as organizações têm que atender o alto grau de exigências impostas no mundo dos negócios, sendo necessário visualizar a situação de forma globalizada, para compreender o que necessita ser modificado para otimizar o sistema produtivo.

As organizações sobrevivem dos negócios (lucros), quando estes são bem sucedidos, porém, o sucesso pode ser uma fase passageira. O que vai definir a sua continuidade será a percepção para a necessidade de reavaliações constantes nos empreendimentos direcionados à melhoria do processo produtivo.

Deming (1990, p.39) referiu que:

A melhora no processo inclui uma melhor alocação de esforço humano. Inclui a seleção de pessoal, a colocação dos empregados e o seu treinamento, de forma a proporcionar a todos, inclusive aos operários de produção uma oportunidade de

aumentarem seus conhecimentos e de contribuírem com o melhor de suas habilidades.

Significa remover as barreiras ao justo orgulho pelo trabalho bem feito, tanto para os operários quanto para os administradores e engenheiros.

Dentre os quesitos exigidos para a sobrevivência das organizações, estão o tratamento para com o cliente interno e externo, o desenvolvimento de recursos humanos e, principalmente, a filosofia de trabalho. Muitas empresas fracassaram por terem acreditado que venceriam apenas com a implantação de um programa de qualidade, sem o planejamento adequado à realidade da instituição, sem definições estratégicas para melhorar produtos e serviços e, principalmente, sem o envolvimento dos funcionários.

Na maioria das vezes, as mudanças ocorreram sem a participação efetiva dos funcionários, que receberam metas prontas para executar, alguns simplesmente executavam atividades rotineiras, sem compreender o propósito desta tarefa, às vezes, sem concordar, sem poder opinar sobre o próprio trabalho.

Portanto, é extremamente relevante envolver os empregados no processo de trabalho, pois as pessoas manifestam-se de diferentes formas, ou pela satisfação em poder participar, contribuir ativamente para o aprimoramento do processo de produção, ou pela insatisfação por desconhecer o quanto poderia oferecer para o crescimento da instituição a qual pertence.

Neste pressuposto, de nada adianta investir em qualidade, sem antes disseminar uma cultura de parceria, de cooperação e, principalmente, de valorização do ser humano.

Qualidade de Vida e de Trabalho

Estamos vivendo uma era de transformações extremamente significativas, em que os nossos conceitos e paradigmas, durante tanto tempo arraigados, passaram a ter novos significados. Muitas crenças e valores há anos considerados sólidos, verdadeiros, atualmente, são contraditórios, causando-nos dúvidas e

questionamentos.

Diante de tantas incertezas, torna-se inviável acreditar que existe um único caminho, afirmar que existe uma única verdade, uma resposta certa para tantas indagações.

Há algum tempo, acreditava-se que o indivíduo pudesse dissociar a sua vida pessoal da profissional. Era uma exigência que a vida pessoal não interferisse na profissional. Havia uma grande pressão sobre o indivíduo para que os seus problemas pessoais não fossem trazidos para o ambiente de trabalho. Os disparates cometidos durante tantos anos causaram e ainda causam grandes transtornos às organizações e, principalmente, ao trabalhador, com perdas significativas para todos.

Podemos considerar que houve um avanço neste sentido. Atualmente, esta prática radical já não se encontra tão presente nas organizações. Esforços têm sido empreendidos, vêm surgindo mudanças para melhor compreensão do indivíduo, das dimensões humanas, sendo percebidas as dificuldades do indivíduo trabalhar com problemas, uma vez que não há como desvencilhar problemas pessoais do âmbito profissional.

O tema qualidade de vida tem sido discorrido com bastante frequência, em programas televisivos, artigos, instituições religiosas e, principalmente, em empresas.

Dentro deste contexto, a própria competitividade faz com que as organizações se voltem mais para as questões internas, para o chamado "cliente interno". Vivemos uma época marcada por grandes dificuldades, principalmente, no âmbito do trabalho, provavelmente, haverá mais alternativas para as organizações que formarem parcerias com seus colaboradores, para enfrentar os desafios propostos pelo processo de globalização (Rodrigues, 1991; Fernandes, 1996; De Masi, 1999a).

Os desequilíbrios gerados pelas transformações ocorridas no mundo do trabalho acabam por provocar insatisfação e queda na produtividade, sendo relevante o entendimento da percepção dos colaboradores quanto à satisfação no trabalho.

A satisfação no trabalho pode ser o mecanismo para que as organizações modifiquem as interações trabalhistas, lucrem com

elevação da produtividade e obtenham maior participação das pessoas. Com isso, a forma como se conduz a vida no trabalho, pode determinar o sucesso ou fracasso de qualquer instituição.

Ter qualidade de vida no trabalho é possuir boas condições de trabalho, trabalhar em um ambiente saudável e sentir satisfação pelo trabalho. E no que se refere à vida pessoal, sentir-se feliz no contexto familiar.

As organizações têm manifestado também preocupação com a qualidade de vida dos seus colaboradores, pressupondo-se, com isso, maior sensibilização para estar buscando soluções para melhorar cada vez mais a qualidade de vida das pessoas que fazem parte das organizações.

Esta análise demonstra o quanto é relevante motivar os colaboradores, para não gerar reflexos negativos na produtividade empresarial.

No entanto, existe uma grande dificuldade para identificar a percepção dos funcionários sobre a própria qualidade de vida e de trabalho. Como mensurar os níveis de satisfação diante da complexidade de variáveis que afetam o bem-estar dos funcionários, que podem ter reflexos no desempenho profissional e também na vida pessoal.

Ninguém melhor que o próprio trabalhador para dizer quais são as suas reais necessidades e o que é necessário para desenvolver um trabalho mais produtivo, que o faça mais feliz.

O ser humano é impulsionado pelo desejo de vencer, de realizar os seus sonhos. Faz parte da sua essência fugir dos seus problemas, das dificuldades surgidas no decorrer da vida. As condutas pessoais e profissionais muitas vezes são induzidas pelas necessidades e pelos desejos. E os programas de qualidade podem proporcionar o atendimento de muitas necessidades dos indivíduos em situações de trabalho. A qualidade de vida e de trabalho são importantes para o indivíduo, para a sua vida global.

A reestruturação tem que ser uma constante em qualquer sistema empresarial, de modo que a qualidade esteja sempre voltada ao cliente. Para isso, é necessário que todos os colaboradores participem, estejam comprometidos com a qualidade

total. Para que realmente haja maior participação, é imprescindível conhecer quem são os trabalhadores, as condições em que vivem e poder avaliar as suas necessidades.

Avaliar a qualidade de vida de um grupo, em sua amplitude, é bastante complexo, tendo em vista a extensão das necessidades e dos indicadores de qualidade de vida. No entanto, é possível desenvolver um trabalho parcialmente, abrangendo um grupo de necessidades direcionadas aos interesses de determinadas populações.

Embora se perceba o interesse da Empresa, diante dos investimentos progressivos para melhorar as condições de trabalho, para que o trabalhador possa apresentar melhores resultados em diversos aspectos como saúde, clima organizacional e capacidade produtiva, é evidente a insatisfação, talvez pelo fato de que isso não tenha sido bem assimilado pelo trabalhador como benefício pessoal ou por não atender às suas necessidades primordiais.

Essa situação justifica "*ouvir o colaborador*", antes de procurar satisfazer suas expectativas e necessidades. Essa afirmação é ratificada por Berçante e Castro (1995, p.12) ao descreverem:

(...) a opinião do cliente interno é crucial para o aprimoramento da qualidade na empresa, e até por isso não deve ser nem individualizada nem identificada, o que vai exigir que seja colhida por meio de um processo bem estruturado de pesquisa de opinião.

Neste intuito, é necessário analisar o sistema produtivo, as relações de trabalho, o que pensa o cliente interno, para compreender as causas de insatisfações no trabalho.

Com a intensidade com que surgem as exigências da nova ordem econômica mundial, os indivíduos necessitarão trabalhar em um ambiente saudável, que abrange a saúde física, mental, espiritual até a saúde ocupacional, intelectual e social.

Vale salientar que as organizações têm percebido a importância em encontrar esses novos horizontes, para transformar a vida no trabalho, podendo ser observado nas atividades que vêm sendo desenvolvidas, nos benefícios e outros tipos de investimentos

disponibilizados em favor dos seus colaboradores.

No entanto, Karch (1999, p.26) observou:

"Temos que dar às pessoas o poder para que elas mesmas assumam a responsabilidade sobre sua saúde. Esses programas não podem mudar os trabalhadores, mas ajudar para que eles mudem a si mesmos".

Com o apoio da empresa, o trabalhador vive melhor, e o retorno obtido é um funcionário mais motivado, mais feliz e, conseqüentemente, mais produtivo.

Mas de que forma as organizações poderão intervir para ajudar seus funcionários? Sabendo-se que o indivíduo necessita estar bem, em todas as dimensões da sua vida, para ser mais produtivo, tendo que haver um equilíbrio do trabalho com a vida pessoal.

Cabe ressaltar que, as pessoas são diferentes e, no que se refere às necessidades e aspirações, o que é importante para uns, pode ser considerado supérfluo para outros. E no trabalho também percebemos que não há muita diferença. As empresas podem direcionar os programas de qualidade de vida, oferecendo condições para que cada qual pense na sua qualidade de vida e busque o que é melhor para si.

Nem sempre as empresas encontrarão a solução para os problemas dos seus funcionários, contudo, poderão contribuir buscando alternativas junto a eles, assim, será estabelecida uma relação de confiança entre empregado e empresa.

Qualidade Total

As mudanças que vêm ocorrendo no mundo, de forma globalizada, podem ser observadas em todos os campos: político, econômico, social, cultural e, conseqüentemente, empresarial.

Com as transformações, tem aumentado a oferta de produtos e serviços, fazendo com que os consumidores se tornem mais exigentes e busquem produtos de melhor qualidade e

competitividade.

As organizações, atentas, para as questões da competitividade, produtividade e qualidade, têm investido em tecnologias e equipamentos sofisticados. No entanto, embora a tecnologia esteja voltada para máquinas e equipamentos, para a consolidação das metas, tem que ser aprimorada a organização do trabalho e haver maiores investimentos direcionados aos funcionários (Deming, 1990; Juran, 1993; Matos, 1997).

Com a implantação de programas de qualidade, alguns resultados poderão ser obtidos mediante a satisfação do cliente, redução dos custos, a melhoria do clima organizacional, entre outros.

Alguns autores descreveram a Qualidade Total como uma filosofia, que propõe a busca da excelência, o envolvimento de todos que fazem parte do processo, tendo por princípio "fazer as coisas corretamente na primeira vez".

Os padrões de qualidade foram intitulados gestão da força de trabalho, controle de qualidade, gestão participativa e qualidade total. É um processo que tem como princípio o atendimento das necessidades do cliente por meio da qualidade dos produtos e serviços desenvolvidos na empresa. E para alcançar êxito, a organização necessita do comprometimento dos seus parceiros, que, engajados, buscarão o aprimoramento contínuo, mediante o trabalho em equipe, com objetivos comuns a toda a organização (Deming, 1990; Juran, 1993; Matos, 1997).

Ao referir-se sobre a qualidade, Fernandes (1996, p.22) afirmou:

"A gestão da qualidade total se faz através das pessoas, em todos os níveis, sendo a gestão dos recursos humanos um dos fatores mais importantes do sucesso empresarial no que se refere à qualidade".

O processo desencadeado pela busca da qualidade total tem sido realizado mediante a implantação de programas e projetos visando atingir metas relacionadas à qualidade, produtividade e

competitividade.

A satisfação no trabalho pode representar muito para o trabalhador e também para a organização, uma vez que passamos muito tempo no trabalho, em média, um terço do tempo de nossas vidas.

Neste sentido, Berçante e Castro (1995, p.55) comentaram sobre a conduta das empresas:

Empresas preocupadas em oferecer produtos/serviços de qualidade diferenciada sentem necessidade de contar com seus funcionários como parceiros, num esforço que se constrói a cada dia. E sob esta perspectiva não se pode imaginar que um parceiro insatisfeito seja o melhor aliado na obtenção de melhores resultados.

O Ciclo de Melhoria da Qualidade e os Princípios da Qualidade Total são partes do processo, direcionados à solução de problemas, erros e defeitos, aperfeiçoamento nos diversos aspectos do trabalho, utilizados para melhorar a qualidade dentro das organizações.

O Ciclo de Melhoria da Qualidade inclui uma série de passos contínuos para identificar erros, defeitos e problemas que serão solucionados por meio de ações corretivas. O ciclo contempla doze técnicas direcionadas à solução de problemas, que são: Identificação; Monitoração; Análise; Ação Corretiva; Elementos de Administração; Conscientização; Resultados; Organização; Planejamento; Responsabilidade; Reconhecimento.

A Qualidade Total possui 10 princípios básicos que explicam como ela é implementada e as regras pelas quais funciona: combinar necessidades do cliente; entender e aperfeiçoar a corrente cliente-fornecedor; fazer as coisas certas; fazer as coisas certas desde a primeira vez; medir o desempenho; melhorias contínuas; a gerência deve liderar; educação e treinamento; comunicar-se mais efetivamente; reconhecer o envolvimento bem sucedido (Deming, 1990; Juran, 1993; Matos, 1997).

Em atendimento às novas demandas e clientes, tem sido implantado o processo da Qualidade Total em algumas

organizações, que acreditam ser este o caminho para o sucesso nestes tempos de competitividade.

A inserção de programas de Qualidade Total, sem dúvida, trazem muitas coisas positivas, porém, tem que estar estruturados à realidade das instituições, às condições de vida dos seus colaboradores para ter sucesso.

Ainda existem muitos obstáculos a serem resolvidos, que aparentam pouca importância, mas são extremamente significativos para qualquer instituição que realmente queira se sobressair. As pessoas ainda trabalham com muitos bloqueios, com receio de se expor, de perder o emprego. Existem muito fatores estressantes, gerados por sentimentos reprimidos, por problemas pessoais e profissionais. São estas "pequenas coisas" que podem fazer a diferença, se resolvidas. Se as pessoas são tão importantes e sofrem por estas situações, cabe às instituições buscar alternativas para a resolução destas questões

As organizações necessitam fazer uma avaliação das necessidades e expectativas dos seus colaboradores. É impossível ser uma empresa bem sucedida com pessoas insatisfeitas. Se o diferencial competitivo está na qualidade das pessoas, torna-se inviável e incoerente falar em qualidade total, quando não há qualidade de vida e de trabalho.

Qualidade de Vida e Qualidade Total no Contexto da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos - Ect

O Programa Nacional de Qualidade dos Correios - PNQC² foi implantado em 1996, sendo criado um grupo de trabalho para o seu desenvolvimento, que considerou três grandes linhas da Qualidade: Gestão pela Qualidade Total - GQT, Normas da *International Organization for Standardization* - ISO 9000 e, ainda, critérios do Prêmio Nacional da Qualidade - PNQ.

A **Gestão pela Qualidade Total - GQT** é um método de

² Informações fornecidas pelo Programa Nacional de Qualidade dos Correios - PNQC.

administração de Empresas que tem como foco a melhoria de resultados, mediante a busca contínua da satisfação das pessoas que compõem o sistema: clientes, empregados, acionistas e comunidade.

A sensibilização para o PNQC na ECT foi iniciada em novembro/96, pelo Programa de Difusão para a Qualidade Total - PDQT, tendo como objetivo principal disseminar os conceitos relativos ao assunto, por meio de palestras, filmes e peças teatrais.

O lançamento do Programa Nacional de Qualidade dos Correios - PNQC, ocorreu no final do mês de julho/97, quando os Diretores Regionais assinaram o Termo de Adesão, no qual cada Diretoria Regional comprometeu-se a participar e dar amplo apoio à execução do Programa.

O **Programa 5S** foi desenvolvido por empresas japonesas, para ser aplicado em programas de melhoria contínua no ambiente de trabalho. O 5 S é um método prático, utilizado pelas empresas, visando a orientação e educação dos colaboradores para a importância da prática de comportamentos e hábitos de vida saudáveis. Os seus benefícios podem ser observados no aspecto profissional e pessoal, uma vez que esta prática promove uma grande melhoria da qualidade de vida das pessoas.

O 5 S é desenvolvido mediante os seguintes sentidos:

SEIRI	Senso de Utilização.
SEITON	Senso de Ordenação
SEISO	Senso de Limpeza
SEIKETSU	Senso de Saúde e Higiene
SHITSUKE	Senso de Autodisciplina

Este programa foi implantado em março/98 na Administração Central dos Correios, sendo treinados cerca de 500 gestores (chefes de departamentos até chefes de seções), 65 facilitadores setoriais e 1.400 colaboradores (empregados, prestadores de serviços e mão-de-obra alternativa).

A implantação do Programa 5 S obteve resultados positivos, entre os quais, na primeira avaliação, dois Certificados Selo Ouro

e, na segunda avaliação, este número passou para 18. Para a premiação do Programa 5S, foram emitidos certificados Selo Ouro, Prata e Bronze, na Administração Central - AC, pela Assessoria de Qualidade - ASQUA, e nas Diretorias Regionais - DRs, pelas próprias Regionais (percentual de cada Selo).

A racionalização de recursos e a melhoria do ambiente de trabalho foram quesitos marcantes com a sua implantação. Atualmente, este programa encontra-se implantado na Administração Central como um todo e nas 24 Diretorias Regionais que compõem a Empresa, de forma parcial.

Ressalta-se que o pilar maior do Programa Nacional de Qualidade dos Correios são os colaboradores, pois a Qualidade Total é obtida por meio das pessoas. Sem o comprometimento e envolvimento dos colaboradores, em todos os níveis, qualquer programa de Qualidade está destinado ao fracasso.

Por essa razão, faz-se necessário buscar mecanismos eficazes para capacitar pessoas, motivá-las e mantê-las comprometidas com o sucesso da Empresa.

Dessa forma, projetos ligados à Qualidade de Vida e ao Treinamento e Educação Básica para a Qualidade Total fazem parte do PNQC.

A **Auto-Avaliação da Gestão das DRs** é um projeto que vem sendo desenvolvido, tendo por objetivo principal estabelecer o modelo de auto-avaliação, orientado pelos critérios do PNQ, além de instituir um prêmio interno que irá reconhecer a Diretoria Regional que mais se destacar na busca da excelência dos métodos de gestão.

Como estabelece um dos critérios do PNQ, a Empresa deve estar preocupada, também, com a sua responsabilidade perante a sociedade e como vem exercendo a sua cidadania. Os Correios, comprometidos com o desenvolvimento do país, devem se empenhar para que o seu crescimento ocorra em harmonia com os interesses da sociedade, comunidade e meio ambiente onde está inserido, pois uma empresa voltada para os interesses da sociedade obtém reconhecimento e tem a sua existência e crescimento assegurados pelos mesmos interesses a que serve.

Na busca da excelência, várias iniciativas são estimuladas pela Assessoria da Qualidade, pois a Qualidade Total é o resultado de ações simples, orientadas, sempre, para a satisfação total do cliente

A estrutura da ECT é constituída por setores e departamentos. Dentre estes, o Departamento de Recursos Humanos, centralizado na Administração Central, em Brasília; nas Diretorias Regionais - demais capitais - as Gerências de Recursos Humanos. O Departamento de Recursos Humanos lida com gestão de pessoas e por meio de suas ações - programas e projetos sociais - e treinamento tem buscado facilitar o processo de integração no âmbito do trabalho, incentivando o crescimento dos profissionais, desencadeando processos para resultar benefícios direcionados à qualidade de vida de seus colaboradores.

Os profissionais de Recursos Humanos podem contribuir para agregar valor aos negócios organizacionais, por isso, algumas ações gerenciais visam à solução das situações conflituosas no trabalho, a melhoria do clima organizacional e a satisfação do cliente interno e externo.

A Empresa participa das relações vivenciadas por seus colaboradores, seja no âmbito do trabalho, familiar ou na interação grupal.

Mediante a coordenação da área de Recursos Humanos, a ECT oferece aos seus colaboradores os seguintes benefícios: auxílio para filhos/dependentes portadores de necessidades especiais; cesta básica ou vale-cesta; reembolso-creche; salário-educação; vale-transporte; vale correios-alimentação/refeição; programas de incentivo à educação escolar, assistência médica-hospitalar e odontológica e assistência social.

No intuito de oferecer uma assistência especial aos seus colaboradores, foi instituída uma política social, com a implantação do Serviço Social dos Correios, em 1977.

O Serviço Social é estruturado da seguinte forma: em Brasília, é centralizada a Divisão de Serviço Social e Benefícios, sob sua subordinação, os setores/seções de Serviço Social, situados nas 24 Diretorias Regionais dos Correios, nas demais capitais.

A atuação do Serviço Social é mais efetiva no âmbito das relações do trabalho, no atendimento das demandas organizacionais, dos colaboradores e familiares. As suas metas são direcionadas para favorecer o desenvolvimento do empregado em diversos aspectos, considerando-o como sujeito capaz de superar seus limites e dificuldades.

O trabalho desenvolvido junto aos usuários (empregados/dependentes) é individual ou grupal. Em determinadas situações, de forma regular ou eventualmente, por meio de orientações e esclarecimentos, relacionados, em sua maioria, com questões de natureza social. Neste processo, é fundamental o conhecimento da realidade social da organização, para que se possa contribuir efetivamente para a melhoria das condições de vida pessoal e no trabalho.

As ações desenvolvidas pelo Serviço Social são sistematizadas, mediante programas estabelecidos em âmbito nacional e por projetos regionais. Com o desenvolvimento dos programas/projetos busca-se levantar um diagnóstico social, que forneça um melhor entendimento dessa realidade, de modo que seja possível intervir nas questões que se fizerem necessárias.

O Serviço Social dos Correios também passou por diversas transformações, culminando com o reposicionamento da área, mediante realizações de vários encontros e treinamentos com a participação de todos os Assistentes Sociais da Empresa, surgindo novas propostas e formas de atuação, resultando em uma nova filosofia de trabalho, uma atuação mais direcionada ao alcance de resultados e que viesse a atender mais satisfatoriamente as questões sociais.

O Serviço Social assumia até então o papel de intermediador entre colaborador e gestor. Com a proposta do reposicionamento, passou a estimular a relação direta entre eles, contribuindo para maior autonomia dos gestores e melhoria das relações interpessoais; favorecendo a ampliação da função do Assistente Social, com um desempenho mais efetivo nas causas sociais, não se restringindo somente às conseqüências de problemas rotineiros.

O princípio fundamental que norteia esse reposicionamento

está centrado na crença do potencial das pessoas que compõem a organização.

O Serviço Social tem como Missão³:

“facilitar o desenvolvimento das potencialidades das pessoas, no contexto dos Correios, visando a sua autogestão, a qualidade de vida e a sinergia entre os valores humanos e organizacionais”.

Em consonância às diretrizes básicas da Empresa, são desenvolvidos, em âmbito nacional e regional, programas e projetos sociais, executados sob a **coordenação do Serviço Social** e em parcerias com equipes multiprofissionais internas e de outras instituições, são eles:

- **Valorizando a Vida** - programa de prevenção e acompanhamento da AIDS e Doenças Sexualmente Transmissíveis; prevenção e tratamento dos problemas decorrentes do uso do álcool e outras drogas. Tem como objetivo primordial a prevenção e o acompanhamento dos casos de dependência química e doenças sexualmente transmissíveis.

- **Qualidade e Produtividade** - programa direcionado ao desenvolvimento de ações voltadas para a qualidade de vida no trabalho, envolvendo questões como: saúde do trabalhador, gestão participativa, clima organizacional e saúde integral.

- **Correios Educar para o Futuro** - este programa envolve adolescentes da comunidade e filhos de colaboradores, que trabalham nos Correios por meio período, oportunizando a vivência em situações reais de trabalho e a sua participação em atividades sócio-educativas, culturais e de lazer.

- **Vida Nova** - objetiva estimular o colaborador, independente de sua idade, a pensar sobre o seu projeto de vida, participando de ações que visam o seu desenvolvimento pessoal e social e de sua família.

- **Projeto Ginástica Laboral** - surgiu com o objetivo de

³ Missão definida no decorrer do Reposicionamento do Serviço Social, quando da elaboração do Plano de Ação 1997/2000.

promover a qualidade de vida no local de trabalho, fundamentado nos seguintes benefícios: promoção de saúde ocupacional e prevenção do estresse, melhoria do rendimento funcional, redução do número dos acidentes de trabalho, diminuição dos gastos com despesas médicas, melhoria das relações humanas e de trabalho e aumento da produtividade.

- **Projeto de Incentivo ao Aleitamento Materno às Mães dos Correios** – desenvolvido em parceria com o Ministério da Saúde, com o objetivo de apoiar a execução de ações de promoção à saúde da criança e ao aleitamento materno, em conformidade com a Lei Orgânica da Saúde.

E sob a coordenação da **Área de Treinamento e Integração**, os seguintes programas:

- **Programa de Contratação de Estagiários** – é realizado mediante convênio com o Centro de Integração Empresa e Escola - CIEE, tendo por objetivo propiciar aos estagiários de ensino médio e superior vivenciar situações reais da aprendizagem teórica.

- **Programa de Contratação de Deficientes Físicos** – é realizado mediante convênios com instituições filantrópicas, tais como: CEMDEF, Pestalozzi, APAE, com o objetivo de oferecer ao portador de deficiência física oportunidade no mercado de trabalho.

- **Programa de Contratação de Apenados** - é realizado mediante convênio com o Departamento de Sistema Penitenciário - DSP, por meio do qual o contratado (apenado), em regime semi-aberto, trabalha durante o dia e à noite retorna ao presídio, tendo a oportunidade de trabalhar em serviços profissionalizantes, com o objetivo de ser reintegrado à sociedade.

- **Telecurso I e II Graus** – desenvolvido em parceria com a Secretaria de Educação, para que os empregados e dependentes concluam o I e II graus.

Na parte de integração, existem as seguintes modalidades que são desenvolvidas anualmente, em âmbito nacional:

Empregado - padrão - é eleito um empregado em algumas categorias que melhor represente o padrão do trabalhador da Empresa, entre elas, atendente, carteiro, motorista e operador de triagem e transbordo;

Premiação por tempo de serviço - são premiados os empregados que completam tempo de serviço na Empresa (15, 25 e 30 anos);

E ainda, Coral Infantil e Adulto, Grupos Teatrais, Folclore, Escotismo, Mostra de Artes Plásticas, Feira de troca de livro, Festival da Canção, Programa de Apoio Permanente ao Empregado - PAPE, Circuito Nacional de Corridas dos Carteiros, Campeonato Nacional de Futebol de Campo e de Futsal. Campeonato de Natação – é realizado nas 24 Diretorias Regionais e o melhor nadador representa a ECT no exterior.

Considerações Finais

As situações de conflitos vividas no trabalho requerem um esforço por parte de todos os envolvidos para sua solução, de um lado, a organização, no sentido de propiciar os meios para melhorar a qualidade de vida, e, o trabalhador que necessita buscar os meios para elevar a sua produtividade.

Acreditamos que a qualidade de vida provém das diversas dimensões que afetam o ser humano e são capazes de provocar alterações, como a motivação, satisfação e a felicidade.

Mesmo diante dos desequilíbrios e pressões, o trabalho continua sendo uma atividade essencial à vida do homem, por contribuir para a sua realização pessoal e profissional, e principalmente para melhorar as suas condições de vida.

Visando conhecer a percepção dos colaboradores quanto as condições organizacionais relativas à sua situação de trabalho, nos aspectos gerais da análise dos dados, selecionamos alguns resultados obtidos:

Os dados sociodemográficos relativos aos sujeitos pesquisados revelam que a profissão Carteiro é eminentemente masculina, (85%), o que é justificado pelos seguintes fatores: até o ano de 1989, o cargo de Carteiro era ocupado somente por pessoas do sexo masculino, com a promulgação da Constituição Federal, em 1988, foram instituídos os mesmo direitos de igualdade e

obrigações às mulheres, e a partir de 1990, foram instituídos concursos públicos, sem discriminação de gênero.

No que se refere ao fator educativo – grau de instrução, a grande maioria concluiu o Ensino Médio, antigo 2º grau. Dentre os motivos alegados por não terem concluído os estudos, foram citadas as condições financeiras e falta de tempo.

Embora a faixa etária predominante tenha sido entre 26 a 30 anos (32%), 51% dos Carteiros apresentam-se concentrados entre 31 a 40 anos de idade. No cômputo geral, 83% dos Carteiros ficaram entre as faixas etárias de 26 a 40 anos de idade. A contratação para o cargo de carteiro é realizada mediante concurso público, sendo a idade mínima exigida 18 anos de idade.

O tempo de serviço predominante foi entre 2 a 5 anos (42%), estando relacionado à abertura de concurso público a partir de 1990, para a substituição de quadro funcional e ampliação do número de vagas.

Quanto à satisfação, em relação às condições de trabalho, no que se refere ao ambiente de trabalho, 58% estavam satisfeitos; 28% indiferentes e 11%, insatisfeitos.

O alto grau de satisfação expressado, possivelmente, seja decorrente do incentivo às “boas relações e harmonia no trabalho”. Quanto ao relacionamento com as chefias, 69% estavam satisfeitos; 20%, indiferentes; e 10%, insatisfeitos.

O alto índice de insatisfação em relação a carga de trabalho é decorrente sobretudo do volume de objetos postais que a Empresa recebe, especialmente, em determinadas épocas em que ocorre um aumento substancial do volume dos objetos, gerando uma sobrecarga de trabalho.

No que se refere à carga e a jornada de trabalho, foi demonstrado descontentamento e insatisfação, com reclamações quanto ao excesso de horas trabalhadas, grande volume de objetos e o ritmo acelerado de trabalho. A maior parte do tempo, o Carteiro trabalha nas ruas, muitos se queixaram de ser um trabalho cansativo, desgastante (40% estavam insatisfeitos; 32% indiferentes; 26%, satisfeitos; e 2%, muito satisfeitos).

O peso transportado pelos Carteiros até dezembro/2000 era estabelecido em 15 kg. Por não existir previsão legal determinante, a ECT promoveu estudos internos, com a participação de técnicos para estabelecer o peso a ser transportado, e a partir de 2001, foi disposto em acordo coletivo:

- O limite de peso transportado pelos Carteiros foi delimitado em 12 kg para o homem e 10 kg para a mulher.

- Em caso de gravidez, o limite estabelecido poderá ser reduzido mediante prescrição expressa de médico especialista.

- Os Carteiros com mais tempo de serviço no cargo passam a ter preferência para aproveitamento no sistema motorizado de entrega domiciliária.

Em relação aos benefícios oferecidos pela Empresa, os dados evidenciaram um alto grau de satisfação (51%). Dentre os pesquisados 70% manifestaram satisfação com os benefícios oferecidos pela Empresa; 31% consideraram a assistência médica o benefício mais importante; 20%, o vale alimentação/refeição; 6% atribuíram o mesmo grau de importância para todos os benefícios; 39% deixaram em branco e os outros benefícios foram poucos comentados.

Quanto à satisfação com o cargo ocupado, 68% apresentaram satisfação em desempenhar a função de Carteiro: 16%, insatisfação; e 16%, indiferença.

No que se refere à Empresa, 52% manifestaram satisfação; 33% indiferença; e 13%, insatisfação. No cômputo geral, 46% apontaram algum tipo de descontentamento.

A auto-avaliação dos Carteiros quanto à qualidade de vida, 55% mencionaram ter uma boa qualidade de vida; 28% disseram ter vida regular; 9%, ruim; e 7%, muito boa.

Os pesquisados apresentaram como metas de curto, médio e longo prazo adquirir condições para melhorar as condições de vida e de trabalho.

É interessante que embora alguns carteiros tenham expressado descontentamento pelos motivos apresentados, no cômputo geral demonstraram satisfação em trabalhar como Carteiro e na Empresa, mesmo diante dos aspectos negativos por

eles considerados nesta pesquisa, a grande maioria expressou satisfação.

Mesmo diante das dificuldades e necessidades apresentadas pelos trabalhadores, percebe-se que existe um incentivo mais acirrado para que as condições de trabalho possam ser mais favoráveis, o que é justificado pelo fato de que tanto a Empresa quanto o trabalhador têm interesses em conciliar os objetivos de melhorar a qualidade de vida e favorecer uma produção mais eficaz.

ZANCANELLI, A. dos S. M. Quality of life and work and Total Quality. *FACEF pesquisa*. Franca, v.4, n.2, p.7-29, 2001.

- *ABSTRACT: The present article presents an abordagem on the several aspects that involve the discussion of the quality in the managerial universe, and in a special way the life quality and of work, focusing the concern in improving the conditions and its collaborators' well-being, seeking the consolidation of the goals of the call total quality. The quality is analyzed under differentiated focuses: for the organizations it represents the success of its products and services; for the people, the possibility of a better life, in quality terms.*
- *KEYWORDS: Work; life quality; total quality.*

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BERÇANTE, L. C., CASTRO, G. C. de. *Ouvindo a voz do cliente interno*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1995.
- DE MASI, D. *O futuro do trabalho: Fadiga e ócio na sociedade pós-industrial*. Trad. Yadir A. Figueiredo. 2.ed., Rio de Janeiro: José Olympio, 1999a. Original italiano: *Il futuro del lavoro*
- DEMING, W. E. *Qualidade: A revolução da administração*. Rio de Janeiro: Marques-Saraiva, 1990.
- FERNANDES, E. *Qualidade de Vida no Trabalho*. 2.ed., São Paulo: 1996.

FERREIRA, A. B. H. *Novo dicionário da língua portuguesa*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1986.

JURAN, J.M. *Juran na liderança pela Qualidade*. Paulo: Pioneira, 19930.

LUPPI, G. *Cultura Organizacional: passos para a mudança*. Belo Horizonte: Luzazul Editorial, 1995.

MATOS, F. G. *Empresa Feliz*. 2.ed. São Paulo: Makron Books, 1996.

_____. *Fator QF - quociente de felicidade: ciclo de felicidade no trabalho*. São Paulo. Makron Books do Brasil, 1997.

PIRES, W. R. *Qualidade de Vida*. In.: *Correios hoje*, p.11-3, 1997a.

_____. *Qualidade de vida*. 3.ed. São Paulo: s.ed. 1997b.

RINPOCHE, S. C. *Psicologia budista no ambiente Empresarial*. s.l.: s.n. In.: T & D, p. 8-11, 2000.

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

KARCH, R. *O seu trabalho é saudável?*. In.: *Talento no mundo do trabalho*, São Paulo: Segmento, (149), p. 24-8, 1999.