



UNIVERSIDADE DOS VALE DO RIO DOS SINOS – UNISINOS
MBA GESTÃO DE PESSOAS

ANA MARIA FLESCH GALIANO

A CONSTRUÇÃO DO BEM ESTAR EM UMA EMPRESA SUI GENERIS.

PORTO ALEGRE

2011

ANA MARIA FLESCH GALIANO

A CONSTRUÇÃO DO BEM ESTAR EM UMA EMPRESA SUI GENERIS.

Trabalho de conclusão do curso de especialização apresentado como requisito parcial para a obtenção título de Especialista em gestão de pessoas, pelo MBA em gestão de pessoas da Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS.

Orientador: Prof. Paulo Cidade

PORTO ALEGRE

2011

AGRADECIMENTOS

Agradeço em primeiro lugar, a Deus pela força e luz em toda minha caminhada e por estar impulsionando a acreditar que dias melhores ainda estão por vir.

Agradeço a minha família, meu esposo Claudio e minha filha Pietra pela base, apoio, paciência e compreensão nestes últimos dias;

Ao meu orientador Paulo Cidade por toda dedicação e carinho na construção do meu trabalho.

As minhas amigas Marilia e Simoni pelo carinho, atenção e grande ajuda na construção deste trabalho.

A todos os amigos que diretamente ou indiretamente torceram e me auxiliaram para a conclusão de mais uma etapa de minha vida.

“Um músico deve compor,
um artista deve pintar,
um poeta deve escrever,
caso pretendam deixar seu coração em paz.
O que um homem pode ser, ele deve ser.
A essa necessidade podemos dar o nome de
auto-realização”.

Abraham Harold Maslow (1908 – 1970)

RESUMO

Este trabalho como objetivo identificar o nível de motivação dos funcionários em relação ao trabalho que realiza, analisando os aspectos geradores de satisfação ou insatisfação e propor melhorias o seu bem estar. Estudos mostram que o Bem Estar no Trabalho se refere à qualidade de vida em relação ao que se passa em nossos ambientes de trabalho ou em nossa vida laboral, mas é interessante e importante conhecer algumas das definições propostas por estudiosos do tema para que possamos compreender melhor o caráter contingencial e dinâmico do mesmo, assim como para que sejamos estimulados pela complexidade deste tema, a fazer profundas reflexões a respeito de seus inúmeros significados. Para tanto foi desenvolvido um estudo através de livros de conceitos e entendimentos que serviram como base para análise dos dados obtidos através de uma pesquisa aplicada com cerca de 70%(setenta por cento) dos funcionários do condomínio Residencial Parque Teresópolis em Porto Alegre para identificar qual a percepção que os funcionários possuem positivos e negativos em relação ao seu trabalho no condomínio e partindo deles sugestões de melhorias. A partir deste estudo foi possível estabelecer ações adequadas que venham a favorecer um ambiente mais saudável e propício à realização pessoal e profissional. Este estudo também permitiu o entendimento que o estilo da liderança, os processos gerenciais de capital humano e a estrutura de funcionamento do condomínio, influenciam nos funcionários que nele trabalham. Finalizando, a pesquisa evidenciou que os funcionários buscam em seu trabalho, mais do que simplesmente o dinheiro para o pagamento de suas necessidades básicas, mas especialmente a realização pessoal e profissional e querem ser reconhecidas e valorizadas pelo trabalho que executam. Cabe ao Administrador do condomínio, além de identificar as necessidades básicas do corpo funcional, deve também fazer parte desta construção ao Bem Estar de todos.

Palavras-chave: Bem estar no trabalho. Motivação. Funcionários

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Foto retirado da praça Central do Condomínio	10
Figura 2 - Organograma implantado - Gestão	12
Figura 3 - Equipe de trabalho	15

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Pesquisa Bem Estar / satisfação	28
Gráfico 2 - Pesquisa Bem Estar / insatisfação.....	28
Gráfico 3 - Pesquisa Bem Estar / satisfação por atividade.....	29
Gráfico 4 - Pesquisa Bem Estar / insatisfação por atividade.....	30

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
1.1 SITUAÇÃO PROBLEMÁTICA E PERGUNTA DE PESQUISA.....	10
1.1.1 Empresa.....	10
1.1.2 Condomínio Residencial	11
1.1.3 Histórico	11
1.1.4 Atual estrutura do condomínio	12
1.1.5 Esporte e lazer.....	13
1.1.6 Eventos realizados	13
1.1.7 Prestadora de Serviços	14
1.1.8 Administração.....	14
1.1.9 Quadro de funcionários	15
1.1.10 Descrição de cargos	16
1.1.11 Contratações e demissões.....	16
1.1.12 Salário e benefícios	17
1.1.13 Atestados/faltas	17
1.1.14 Turnover.....	17
1.1.15 Afastamentos (INSS)	17
1.2 SITUAÇÃO PROBLEMÁTICA.....	18
1.3 OBJETIVOS DA PESQUISA	18
1.3.1 Objetivo Geral	18
1.3.2 Objetivos Específicos.....	19
1.4 JUSTIFICATIVA	19
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	20
2.1 BEM ESTAR.....	20
2.1.1 Bem estar no trabalho	21
2.2 FUNCIONÁRIOS	23
2.3 MOTIVAÇÃO.....	23
3 MÉTODO	26
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	26
3.2 UNIDADE DE CASO	26

3.3 COLETA DE DADOS	26
3.4 ANÁLISE DE DADOS	27
3.4.1 Análise da pesquisa quantitativa.....	27
3.4.2 Análise da pesquisa qualitativa	29
3.5 LIMITAÇÃO DO MÉTODO	31
3.6 PROPOSTA DE MELHORIA	31
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	33
REFERÊNCIAS	36
ANEXO A - Modelo de relatório apresentado aos condôminos, referente à sua Gestão.	38
APÊNDICE A – Questionário	43

1 INTRODUÇÃO

O atual processo de globalização da economia tem ensejado às empresas padrões mundiais de eficiência e eficácia para sobreviver no mercado. A cada dia é preciso buscar um novo diferencial capaz de manter a empresa presente no ambiente dos negócios.

A preocupação com comportamento humano nas organizações sempre existiu; contudo, somente no momento em que as empresas já não precisam mais se preocupar com dificuldades tecnológicas em função das máquinas inteligentes, tão pouco com os recursos financeiros, devido a uma economia em processo de construção estável é que se reconhece que o sucesso esperado não tem sido possível de atingir. Se a tecnologia já não é problema, se a inflação está relativamente controlada, tudo deveria estar sendo melhor e não está sendo. É assim que as pessoas estão agora ganhando papel de destaque.

Devido ao crescente número de afastamento de funcionários, processos na justiça, índices de estresse nas relações humanas, dificuldade de trabalho em equipe, há a necessidade da criação de um projeto direcionado para tratar estas questões que comprometem a produtividade e criatividade dos funcionários interferindo negativamente no desenvolvimento das rotinas e atividades da empresa.

Por esta razão torna-se cada vez mais comum o estudo dos fatores envolvendo o bem estar do trabalhador nos seus mais variados aspectos.

Conforme Boog e Boog (2002) comparando o longo período em que as empresas foram geridas pela lógica taylorista com a fase atual, verificar-se-á a brutal mudança das expectativas com relação ao perfil, à utilização das competências e ao desempenho dos trabalhadores. Os valores mudaram para as organizações.

Os funcionários comprometidos vêm sendo convocados a fazer parte das soluções e é exatamente neles, que as empresas tendem a investir. O bem estar, por sua vez, pode vir a ser uma das ferramentas do comprometimento. É mais fácil as empresas conseguirem pessoas competentes do que comprometidas. Por isso, identificar fatores capazes de promover a motivação dos empregados e dominar as técnicas adequadas para trabalhar com ela vem se tornando prioridades nas organizações.

No decorrer deste trabalho será relatada a situação problemática existente na organização, objetivos específicos, importância da pesquisa e justificativas da existência

do trabalho. Serão também relatados assuntos de fundamentação teórica que embasam as teorias e servem de subsídios para as tomadas de decisões.

Este estudo tem como ponto fundamental, diagnosticar através de pesquisa, o significado do trabalho na vida das pessoas e ações de melhorias que possam vir a colaborar com o bem estar dos funcionários e conseqüentemente da empresa.

1.1 SITUAÇÃO PROBLEMÁTICA E PERGUNTA DE PESQUISA

Neste capítulo serão apresentados o Condomínio Parque Residencial Teresópolis, localizado na cidade de Porto Alegre/RS e o relato da situação problemática estudada ao longo do trabalho.

1.1.1 Empresa



Figura 1 - Foto retirado da praça Central do Condomínio
Fonte: Arquivo Administração Parete

1.1.2 Condomínio Residencial

O Condomínio Residencial Parque Teresópolis - PARETE é uma empresa sui generis, constituída para gerir o patrimônio comum e realizar seu objeto social com eficiência. Com uma economia voltada para prestação de serviços produtiva com qualidade em prol de todos moradores que fazem parte deste residencial, visando assim, a valorização dos imóveis e proporcionar um convívio social harmonioso.

1.1.3 Histórico

O Condomínio Ed. Parque Residencial Teresópolis – PARETE, fundado em 11.10.1982, com endereço à rua Orfanatrópio 450 a 930 foi construído em uma área superficial de 77.274,78m², em terreno rochoso, com 60 blocos, total de 992 imóveis. O condomínio inicialmente tinha suas ruas, hoje internas, diretamente ligadas com a rua Orfanatrópio, sem calçamento e quase sem condições de trafegabilidade de veículos.

Este condomínio foi formado através de uma cooperativa habitacional, com financiamento da Caixa Econômica Federal e o projeto e execução da Empresa Construtora Gus Livonios.

No dia 11 de outubro em reunião realizada no auditório do Colégio Rosário em Porto Alegre, reuniram-se 202 associados da Cooperativa Habitacional Alto Teresópolis com quorum legal sob a coordenação do Sr. Paulo Roberto Silva de Souza, Presidente da Comissão de Condôminos e a Sr^a. Maria Tereza Mattos, como secretária, ambos moradores do condomínio.

Acredita-se que a Convenção e Regulamento Interno, tenha sido registrado somente em 1985 e vigentes até os dias de hoje. Seria a redação das propostas pela Comissão que organizou o condomínio, até aquele dia.

Dentre as decisões ficou acertado o valor de 05 (cinco) salários para a verba de representação do Síndico, e 01(um) salário mínimo para subsíndica comunitária e isenção da taxa de condomínio aos Subsíndicos de blocos. Portanto, a partir daquela Assembleia foi instituída a remuneração para Síndico, e isenções de taxas de condomínio, para os demais membros da Administração.

O Sr. Bernardino Vandrúsculo foi eleito o primeiro Síndico do condomínio. Outro fator importante foi a aprovação de 04(quatro) zeladores e um encarregado dos mesmos, tendo em vista que tal sistema aliviaria o Síndico nas suas tarefas. Foi instituída a taxa condominial seria de igual valor, independentemente do número de dormitórios ou metragem de cada apartamento.

Ao longo da história do condomínio ficou constatado que o organograma utilizado para as Administrações, sempre teve o poder centralizado na figura do Síndico que escolhe todos os componentes de sua chapa, inclusive o Conselho Consultivo, que aprova suas contas.



Figura 2 - Organograma implantado - Gestão
Fonte: arquivos Administração

1.1.4 Atual estrutura do condomínio

O condomínio é formado por:

1. apartamentos distribuídos nos 60 blocos de 01 (um) e 02(dois) dormitórios;
2. duas quadras de esportes, vôlei e futsal, com proteção de tela, sendo uma com ótima iluminação para uso noturno;
3. pista de Skate;
4. quadra de Bocha (coberta), com churrasqueira e cozinha;
5. equipamentos de exercícios, barras, prancha e pista de caminhadas;

6. salão de Festas para 200 pessoas, com mesas e cadeiras, cozinha com fogão industrial, panelas diversas, talheres (todos) geladeira, freezer, palco espelhado, ventiladores, banheiros (feminino e masculino) instalação elétrica adequada para decoração luminosa em festividades, bem como iluminação de luz branca e forro acústico;
7. cinco churrasqueiras com mesas, cadeiras, freezers e mesas e bancos;
8. os estacionamentos do condomínio é formado por:
 - a) garagens fechadas = 83;
 - b) garagens abertas = 17;
 - c) box descobertos = 422;
 - d) total de vagas= 676.
9. o centro comercial é composto de cinco (5) lojas, sendo Super Hoffmann, Ferragem Gabardo escritório de advocacia Longaray, Seicho-no-ie, sendo a quinta loja como depósito do Super Hoffmann;
10. cinco (5) playground e locais de lazer todos com: balanços, escorregadores, caixas de areia e bancos para acompanhamento das crianças.

1.1.5 Esporte e lazer

Durante a semana são oferecidas no centro comunitário:

- a) segunda e quarta das 20h às 22h Dança de Salão;
- b) terça e quinta das 20h30 às 21h30 Ginástica localizada;
- c) terça e quintas das 16h30 às 17h30 aulas de capoeira infantil;
- d) terça, quinta e sábado escolinha de futebol infantil (na cancha de esportes).

1.1.6 Eventos realizados

No decorrer do ano são realizados eventos em seu Centro Comunitário pela Administração aos condôminos com público que varia entre 100 a 300 pessoas:

- a) carnaval infantil;
- b) jantar em homenagem ao dia das mães;

- c) chá da melhor idade;
- d) festa junina;
- e) jantar em homenagem ao dia dos pais;
- f) festa dias das crianças.

1.1.7 Prestadora de Serviços

Auxiliadora Predial presta serviços ao Condomínio há 7 anos. Ela é a responsável pelas documentações de admissão, demissão, férias, 13º, dos funcionários e recebimento do pagamento da taxa condominial, pelas receitas e despesas e conta correntes do condomínio.

1.1.8 Administração

O Condomínio Edifício Parque Residencial Teresópolis - PARETE atua com faturamento média de R\$ 190.000,00 (cento e novamente mil reais), mês.

O valor do condomínio está congelado há cinco anos, R\$ 105,00 (cento e cinco reais) e mais taxa de água e taxa de estacionamento que varia: Garagens fechadas R\$ 15,00, Garagens coberta R\$ 10,00 e box demarcado R\$ 2,00 e sem chamada extra, mesmo assim, a inadimplência é alta, em torno de 30%(trinta) por cento. Nos meses de dezembro para pagamento do 13º dos funcionários foi aprovado em Assembleia que estes valores sejam retirados de nosso fundo de reserva. A Taxa Condominial está congelada, mas os impostos e salários não estagnaram e as obras necessitam ser realizadas, conforme apresentados nos relatórios (em anexo1), então há necessidade de um planejamento orçamentário muito criterioso. Só em 2011, 04 (quatro) apartamentos foram executados em leilão para saldar dívidas de inadimplência, valores estimados em torno de R\$ 200.00,00 (duzentos mil reais) e estão programados até o final do ano, cerca de mais 2 a 3 imóveis irão a leilões, valores estes de apartamentos inadimplentes que permitem continuarmos com obras sem aumentar o condomínio.



Figura 3 – Equipe de trabalho
Fonte: Arquivo Administração

1.1.9 Quadro de funcionários

O Condomínio Edifício Parque Residencial Teresópolis - PARETE, conta hoje com cerca de 54 (cinquenta e quatro) funcionários diretos, sendo:

- a) 01 Supervisor Geral;
- b) 22 Porteiros;
- c) 02 Supervisores(portaria) um para o dia e um para noite;
- d) 04 Zeladores;
- e) 07 Faxineiras;
- f) 02 Administrativos;
- g) 03 Pintores;
- h) 03 Auxiliares de manutenção;
- i) 01 Serralheiro;
- j) 02 Serviços gerais;
- k) 03 Auxiliares de manutenção;
- l) 01 Pedreiro;
- m) 01 Almojarife;

1.1.10 Descrição de cargos

Os cargos são distribuídos nas seguintes funções:

- a) serviços de Portaria (controle de entrada e saída de pedestres e veículos);
- b) zeladoria (Serviços de manutenção, elétrica, hidráulica, pintura, Jardinagem e limpeza);
- c) pintor (Pintura externa e interna e restaurações de prédios);
- d) serralheiro (Confecção de grades, janelas, portas de ferros e confecção de brinquedos para pracinhas);
- e) almoxarife (Controle de entrada e saída de materiais);
- f) secretária (Atendimento ao público e telefone dos Condôminos, envio de dados ref. Folha de pagto);
- g) auxiliar de Escritório (Controle da comissão de estacionamento, cadastramento e compras);
- h) supervisor Geral: (Assessora Gestor e Supervisiona e delega funções);
- i) auxiliar Serv. Gerais: Limpeza e conservação da área de uso comum do condomínio;
- j) encarregado de manutenção: (construção, hidráulica, elétrica);
- k) serviços Gerais: limpeza dentro dos blocos e área externas do Condomínio.

1.1.11 Contratações e demissões

A contratação é realizada através da análise de currículos, fichas de solicitação de emprego e indicações de moradores, membros da administração e dos próprios funcionários e são analisados pelo gestor e supervisor geral que realizam a triagem e entrevista para admissão. Após a seleção é encaminhado para clínica para os exames admissionais e as demais documentações são entregues na /Auxiliadora Predial que toma as devidas providências. O desligamento é realizado pelo gestor.

1.1.12 Salário e benefícios

Os funcionários recebem o salário piso da categoria do Sindicato, alguns com acréscimo de insalubridade ou periculosidade (de acordo com a função), plano médico ambulatorial, subsidiado 70% (setenta por cento) pela empresa, convênio farmácia e oferece refeitório no local com micro ondas e fogão. A refeição é por conta do funcionário, não há nenhum subsídio. É oferecido também o uniforme e EPIs de acordo com suas funções no seu posto de trabalho.

1.1.13 Atestados/faltas

São uma constante quase que diária, porém, não há um controle maior detalhando indicadores da justificativa desta ausência temporária. Há planilha, mas meramente para fins de controle da entrega do referido documento ao administrativo.

1.1.14 Turnover

É relativamente baixo, segundo o gestor, mas não há nenhum documento que mensure há a maior rotatividade se dá com os funcionários da portaria.

1.1.15 Afastamentos (INSS)

05 por motivos de depressão e stress

1.2 SITUAÇÃO PROBLEMÁTICA

O presente trabalho tem como objetivo, através de pesquisa, diagnosticar e analisar as necessidades de bem estar dos funcionários que vão além das necessidades básicas para que estes trabalhem felizes e motivados. Por se tratar de um condomínio com perspectiva de crescimento profissional quase nula, pois as funções são específicas e basicamente primárias, o gestor, no papel de síndico é eleito anualmente e pode ficar na gestão de um e no máximo três anos consecutivos, determinando que cada gestão tenha um estilo próprio de administrar os recursos humanos, não havendo portanto uma política única estabelecida. Cada síndico que toma posse, administra de sua “forma”, norteado geralmente pelas propostas políticas de campanhas, preocupando-se apenas com recursos financeiros, o que fazer, como e quando fazer, sem pensar com o bem estar de quem faz.

Sabendo da importância de que a satisfação dos funcionários e as relações estabelecidas no ambiente de trabalho estão relacionadas com a produtividade e qualidade nos serviços, o presente trabalho propõe contribuir e fazer do condomínio um local onde as pessoas que nela trabalhem sejam felizes, motivadas e agreguem valores não só para vida profissional, mas também pessoal e conseqüentemente respondam com qualidade aos serviços prestados ao condomínio.

1.3 OBJETIVOS DA PESQUISA

Em consonância com a problemática estabelecida, serão apresentados os objetivos geral e específicos, que buscam a responder a pergunta do problema de pesquisa.

1.3.1 Objetivo Geral

Diagnosticar através de uma pesquisa qualitativa e quantitativa quais motivos que mais satisfazem os funcionários e os que mais geram insatisfação no local de trabalho em relação ao Bem estar, e propor melhorias.

1.3.2 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos elencados pra este estudo são:

- a) Identificar a percepção dos funcionários quanto a importância do trabalho no condomínio;
- b) Avaliar pontos negativos e propor melhorias que proporcionem um bem estar aos funcionários e conseqüentemente para a empresa.

1.4 JUSTIFICATIVA

Aspectos ligados as características relacionados ao trabalho são estudadas a décadas. Tendo em vista o fato de que as pessoas passam, aproximadamente, um terço de suas vidas trabalhando e se faz de grande necessidade estudos que busquem melhorias nesta área tão importante na vidas de todos.

Segundo Jacques Marcovith (1972), “o homem é um ser que produz e para isso se associa. A organização corresponde a uma associação de homens e uma coordenação de esforços”.

Investir no crescimento pessoal e a preocupação com bem estar do funcionário tornando um indivíduo melhor e, conseqüentemente, um trabalhador mais produtivo, atencioso e comprometido com os bons resultados, significa gerar também o Bem Estar para empresa.

Diante deste cenário, justifica-se a necessidade de saber das pessoas, quais as expectativas e ansiedades vividas no ambiente de trabalho, visto que a atual Gestão do condomínio preocupa-se apenas com recursos financeiros e atendimento aos condôminos, deixando em segundo plano o relacionamento e a comunicação com os funcionários.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesta etapa serão abordados os assuntos teóricos relacionados ao Bem Estar, funcionários e motivação.

2.1 BEM ESTAR

A busca pela felicidade não é nova. Desde a Grécia antiga, filósofos como Aristóteles já tentavam decifrar o enigma da existência feliz. Enquanto filósofos ainda debatem a essência do estado de felicidade, pesquisadores empenharam-se, nas últimas três décadas, para construir conhecimento e trazer evidências científicas sobre bem-estar. Desses desafios estão participando diversos estudiosos que conseguiram, após décadas de investigações, instalar o conceito de bem-estar no campo científico da psicologia e transformá-lo em um dos temas mais enfaticamente discutidos e aplicados para compreender os fatores psicológicos que integram uma vida saudável.

Há vários conceitos sobre BEM ESTAR, um deles foi o que surgiu no final dos anos de 1950 quando se buscava indicadores de qualidade de vida para monitorar mudanças sociais e implantação de políticas sociais. Diversos pesquisadores espalhados pelo mundo inteiro se empenham em descobrir o quanto às pessoas se considera felizes ou em que medida é capaz de realizar plenamente suas potencialidades. Por ser um conceito bem abrangente, para defini-lo deve-se levar em consideração o indivíduo na sua globalidade, o que inclui a saúde física e mental, bem estar físico e psicológico manifestando-se ao nível de satisfação e também de felicidade. Pode-se definir também que o bem estar pessoal faz parte integrante a satisfação e a realização pessoal e profissional.

Dentre as várias correntes encontradas na literatura podemos destacar: bem-estar subjetivo e a do bem-estar psicológico.

O conceito de bem-estar subjetivo ocorre da tradição hedonista, que o considera como experiências de prazer versus desprazer, decorrente de julgamentos individuais sobre os elementos positivos e negativos da vida. Portanto o bem-estar envolveria uma

sequência de evento de afetos (emoções e humores) positivos do que de negativos e uma satisfação com a vida (DIENER, 1984).

Já o bem-estar psicológico decorre da visão eudaimônica, que enfatiza a experiência de expressividade pessoal e de autorrealização. Inclusive os teóricos desta abordagem criticam o bem-estar subjetivo, pois afirmam que existe pouca consistência teórica e que aspectos importantes do funcionamento positivo do indivíduo são ignorados. Além disso, esta visão considera que a afirmação das pessoas de que estão se sentindo bem (afeto e satisfação), não significa, necessariamente, que elas estão bem psicologicamente (RYFF, 1989). Por esta razão, Ryff (1989) criou um modelo que define o bem-estar psicológico como um indivíduo que possui: auto-aceitação, relação positiva com outros, autonomia, controle do ambiente, propósito na vida e crescimento pessoal, tendo o trabalhador um papel ativo na construção de seu bem-estar no trabalho. Este, por sua vez, é avaliado por meio da percepção do próprio indivíduo sobre as relações de reciprocidade que ele mantém com a organização. Esta relação de reciprocidade é caracterizada pela responsabilidade, tanto do empregado quanto da organização, na construção do bem-estar pessoal do trabalhador (RYFF, 1989).

2.1.1 Bem estar no trabalho

Bem-estar no trabalho é um conceito integrado por três componentes: satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo. Sendo assim, estas três dimensões podem representar tanto os vínculos positivos com o trabalho (satisfação e envolvimento) quanto com a organização, representado por comprometimento organizacional afetivo (SIQUEIRA; PADOVAM, 2004).

As três definições abaixo representam as concepções seminais dos três conceitos. Entretanto, para integrar o conceito de bem-estar no trabalho, considera-se necessário avançar sobre essas concepções:

Para Locke (1976, p. 1.300), satisfação no trabalho é “[...] um estado emocional positivo ou de prazer, resultante de um trabalho ou de experiências de trabalho”.

De acordo com Lodahl e Kejner (1965, p. 25), envolvimento com o trabalho é o “[...] grau em que o desempenho de uma pessoa no trabalho afeta sua autoestima”.

Segundo Mowday, Steers e Porter (1979, p. 225), comprometimento organizacional afetivo é “[...] um estado no qual um indivíduo se identifica com uma organização particular e com seus objetivos, desejando manter-se afiliado a ela com vista a realizar tais objetivos”.

Já no Brasil, Paschoal (2008, p.23) conceitua o bem-estar ocupacional como a “prevalência de emoções positivas no trabalho e a percepção do indivíduo de que, no seu trabalho, expressa e desenvolve seus potenciais e avança no alcance de suas metas de vida”. Dessa maneira, a autora inclui tanto aspectos afetivos, avaliados pelas emoções e humores, quanto cognitivos, representados pela realização, englobando as abordagens do bem-estar subjetivo e psicológico.

Para a autora, o bem-estar no trabalho possui três fatores básicos: os fatores afeto positivo, afeto negativo e realização pessoal. O afeto positivo é pesquisado por meio dos seguintes adjetivos: feliz, alegre, entusiasmado, animado, empolgado, disposto, orgulhoso e tranquilo. Já o afeto negativo se manifesta pelos adjetivos nervoso, tenso, irritado, chateado, impaciente, com raiva, incomodado, deprimido, frustrado, ansioso, preocupado e entediado. Por fim, a realização é ponderada pelas frases: realizo o meu potencial, desenvolvo habilidades que considero importantes, realizo atividades que expressam minhas capacidades, consigo recompensas importantes para mim, supero desafios, atinjo resultados que valorizo, avanço nas metas que estabeleci para minha vida, faço o que realmente gosto de fazer e expresso o que há de melhor em mim.

Por isso, deve-se realizar um trabalho com intuito de poder analisar, compreender e satisfazer às necessidades do homem social que é tão essencial ao equilíbrio e desenvolvimento do indivíduo, mas também é essencial para a harmonia, coesão e eficiência da Organização.

O funcionário deve realizar suas atividades, conforme estabelecido, com o objetivo de alcançar metas essenciais para que a organização sobreviva e cresça. Em contrapartida, a organização deve promover um ambiente que possibilite o alcance destas metas e que não comprometa a saúde do trabalhador, responsabilizando-se pelo bem-estar pessoal do mesmo.

2.2 FUNCIONÁRIOS

Não há como uma organização ser nota 10, com funcionários nota 5. Torna-se difícil uma empresa eficiente e competitiva sem o comprometimento de seus funcionários.

Os funcionários constituem o primeiro mercado para organização e devem ser tratados como clientes valorizados como pessoas. A eles deve ser dirigida a melhor e a maior atenção, uma vez que através dele que a empresa empreende suas conquistas. Com a casa em ordem podemos mostrar a fachada.

Embora a preocupação com a valorização das relações com o público interno não seja algo novo, a prática fica às vezes apenas nos discursos e conseqüentemente se reflete negativamente no resultados daquela organização.

Por isso deve ser realizado um trabalho com a finalidade de analisar, compreender e satisfazer as necessidades do homem social, não só tão essencial ao equilíbrio e desenvolvimento do indivíduo, mas essencial também para harmonia, coesão e eficiência da empresa.

Segundo Andrade (1994), “as empresas têm o dever de proporcionar aos seus funcionários satisfação de uma nova necessidade de ordem social: a dignidade. Cada um dos empregados deve sentir a sua utilidade e importância na Instituição. Sentir-se respeitado é um dos desejos mais fortes da natureza humana”.

2.3 MOTIVAÇÃO

O tema motivação humana vem nas últimas três décadas acumulando os mais variados sentidos. As teorias apresentadas têm uma única explicação que é, portanto, genérica a respeito de por que diferentes pessoas predispõem à busca de suas metas próprias e individuais.

Em realidade, os indivíduos são diferentes uns dos outros. A partir do nascimento as pessoas já trazem na sua bagagem inata que consiste no seu código genético, suas experiências da vida intrauterina e do momento do parto. Além disso,

elas acumulam experiências que lhes são pessoais, ao longo das diferentes etapas da sua infância, adolescência, maturidade e velhice (BERGAMINI, 1997, p.5).

Ou seja, quando se fala em motivação humana, não se pode estabelecer uma simples regra, para explicar sobre as verdadeiras razões, que levam uma pessoa a agir, porque toda pessoa é ímpar, não existe ninguém igual a ninguém.

Soto define a motivação como:

A pressão interna surgida de uma necessidade, também interna excitando (via eletroquímica) as estruturas nervosas, origina um estado energizador que impulsiona o organismo à atividade iniciando, guiando e mantendo a conduta até que alguma meta (objetivo, incentivo) seja conseguida ou a resposta seja bloqueada. (SOTO, 2002, p.118).

A motivação nasce somente das necessidades humanas e não daquelas que satisfazem estas necessidades. Para ilustrar: a pessoa necessita de comida o fator motivador é a fome e não a comida. Caso fosse colocada muita comida para uma pessoa que não está com fome, isto não a motivaria a comer, pois sua comida está saciada.

Uma premissa básica que deve ser sempre considerada: Ninguém motiva ninguém, aquilo que se faz em lugar de motivar é satisfazer ou contra satisfazer às necessidades de outra pessoa. O efeito de um fator de satisfação é diminuir a tensão da necessidade, através da elevação do nível de satisfação.

Um das teorias mais importantes sobre a motivação é a teoria das necessidades de Maslow. Ele estabeleceu a hierarquia de necessidades e as classificou em cinco grupos: fisiológicas, de segurança, sociais, de estima e de autorrealização. Já o psicólogo Douglas McGregor definiu dois tipos distintos de gerenciamento, que denominou Teoria X e Teoria Y. Os adeptos da primeira supõem que a maioria das pessoas não gosta de trabalhar e, pela possibilidade de recompensa. Os adeptos da Teoria Y, por sua vez, consideram que seus funcionários encaram seu trabalho como fonte de satisfação e são capazes de dedicar-se para obter melhores resultados. Como consequência, os líderes que seguem a teoria X tendem a trabalhar afastados da equipe, ao passo que os seguem a teoria Y costumam partilhar com seus subordinados, as decisões a serem tomadas e dar um retorno antes de serem implementadas as mudanças (GIL, 2001).

Conforme GIL (2001) o também psicólogo Frederick Herzberg contribui para o processo motivacional desenvolvendo a teoria dos fatores higiênicos e motivadores.

Os primeiros referem-se aos fatores necessários para ajustar os empregados a seu ambiente, tais como pagamento e condições de trabalho. Esses fatores não são suficientes para promover a motivação, mas precisam ser pelo menos satisfatórios para não desmotivar as pessoas. Os últimos referem-se a fatores tais como responsabilidade e reconhecimento e são o que realmente promovem a motivação.

A mais recente das teorias motivacionais está fundamentada nos trabalhos de Skinner e é conhecida como modelo comportamental de motivação. Esse modelo baseia-se na ideia de que o comportamento do indivíduo depende de suas consequências, ou seja, uma pessoa tende a repetir comportamentos que forma, acompanhada de consequências favoráveis (GIL, 2001).

Mesmo diante de todas essas teorias motivar as pessoas se constitui em uma tarefa das mais difíceis. Pode-se dizer que não existe um único líder de empresa, área ou setor que não deseje ter a fórmula mágica capaz de motivar seus colaboradores. A motivação continua sendo tão discutida quanto desejada.

A participação dos colaboradores na organização é um fator de extrema importância para motivá-los. Qualquer projeto que venha a ser implantado na empresa precisa contar com alto grau de participação e comprometimento de seus colaboradores.

Motta (1991 apud Tachizava) defende a participação como meio eficaz de gerar motivação. No seu ponto de vista é preciso acabar com a repressão organizacional, que produz funcionários alienados, amedrontados e submissos. A participação mobiliza a inteligência da empresa e valoriza o potencial das pessoas, permitindo-lhe expressar suas idéias e emoções, desenvolver relações interpessoais e organizacionais mais autênticas e como consequência profissionais mais autônomos e competentes

Segundo pesquisas realizadas pelo MVC (2004), as empresas, onde o processo é participativo vem sendo trabalhado, os índices de motivação tendem a se encontrarem em patamares bastantes altos, pois os colaboradores se sentem responsáveis pela empresa.

3 MÉTODO

A presente pesquisa caracteriza-se como estudo de caso e apresenta uma pesquisa de abordagem qualitativa/quantitativa que tem por finalidade retratar administração do Condomínio, reunindo informações, afim de permitir a compreensão da totalidade da referida situação.

Segundo Yin (2005), o estudo de caso é usado como estratégia de pesquisa, pois permite investigar características gerais e significativas dos fatos da vida real, como processos organizacionais e administrativos, relações internacionais e maturação de setores econômicos. O estudo de caso utiliza duas fontes que o diferencia de técnicas como pesquisa histórica. São elas, a observação direta e os questionários ou entrevistas das pessoas envolvidas diretamente no estudo (YIN, 2005). O verdadeiro diferencial do estudo de caso é sua capacidade de lidar com uma ampla variedade de evidências como, artefatos, questionário ou entrevistas e observações (YIN, 2005).

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.

Conforme Gil (2008), o universo compõe um conjunto de elementos que contenham as mesmas características, sendo assim, amostra é um subconjunto deste universo. No presente estudo a unidade-caso foi a delimitação desta pesquisa, a mesma refere-se a um Condomínio residencial em Porto Alegre.

3.2 UNIDADE DE CASO

A pesquisa foco deste trabalho foi realizada no Condomínio PARETE em Porto Alegre, em que os funcionários deveriam assinalar as duas primeiras razões pelos quais gostam de trabalhar no condomínio com 12 (doze) opções de escolhas pré-estabelecidas. O próximo item solicitava a indicação 3(três) fatores que geram mais insatisfação no trabalho com 11(onze) opções e um item em aberto caso houvesse necessidade de acrescentar algum dos já citados e por último, e por uma questão aberta

com opções de sugestão para que a empresa seja um lugar melhor para se trabalhar (Apêndice A).

3.3 COLETA DE DADOS

A utilização de coleta de dados está diretamente ligada à natureza da pesquisa. Estas técnicas são orientadas por instrumentos para que forneçam informações úteis para a resposta da pergunta de pesquisa (MOURA; FERREIRA,2005).

Foi apresentado ao atual síndico, a proposta da pesquisa (Apêndice A) e seus respectivos fins. Após autorização, a coleta de dados foi realizada através da reunião dos funcionários no salão de festas do condomínio, separados por subgrupos: Manutenção (3/5), pintura (4/4), limpeza (7/7), serviços gerais (3/4), zeladores 4/4 e (3/4) Administrativo. Logo a seguir era apresentada pela responsável uma explicação sobre a pesquisa esclarecendo o objetivo do trabalho, e a finalidade da pesquisa, bem como, a leitura e breve explicação de cada item sugerido. Foi dado tempo indeterminado para responder. Levaram em média 10 minutos para preencher a pesquisa.

3.4 ANÁLISE DE DADOS

Foram tabulados e analisados a pesquisa aplicada aos funcionários do condomínio.

3.4.1 Análise da pesquisa quantitativa

Foram distribuídas 48 pesquisas aos funcionários do condomínio e destas somente, obteve-se o retorno de 36.

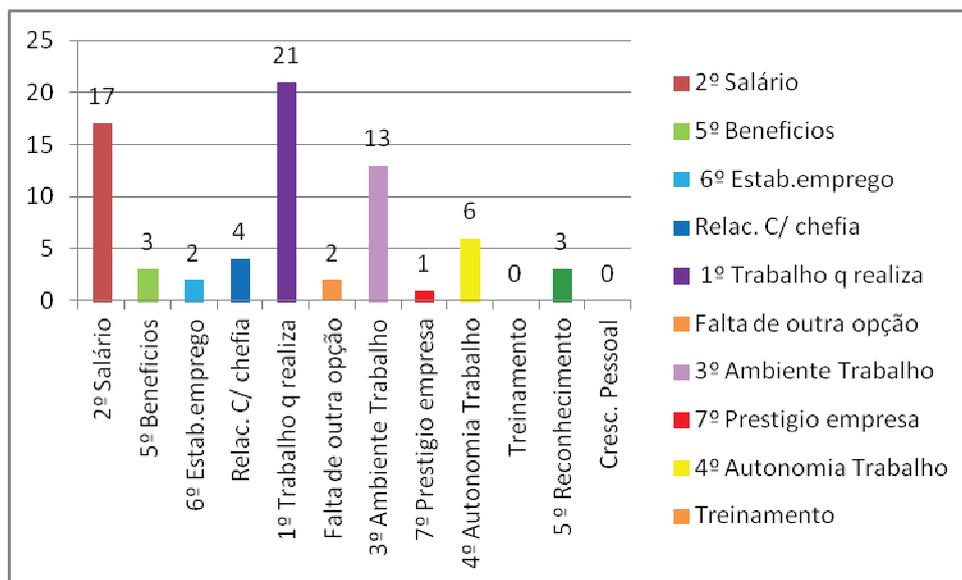


Gráfico 1 – Pesquisa Bem Estar / satisfação
Fonte: Elaborado pela autora (2011)

Conforme gráfico 1, observa-se que dos 36 respondentes a pesquisa, 21 funcionários com uma representatividade de 58,33% demonstram estar satisfeito ao trabalho que realizam no condomínio realizam, em 2º.lugar apontam para o salário aparece como satisfatório, um percentual baixo. Chamou atenção na pesquisa o fato de crescimento profissional e treinamento não ter sido lembrado por nenhum dos grupos.

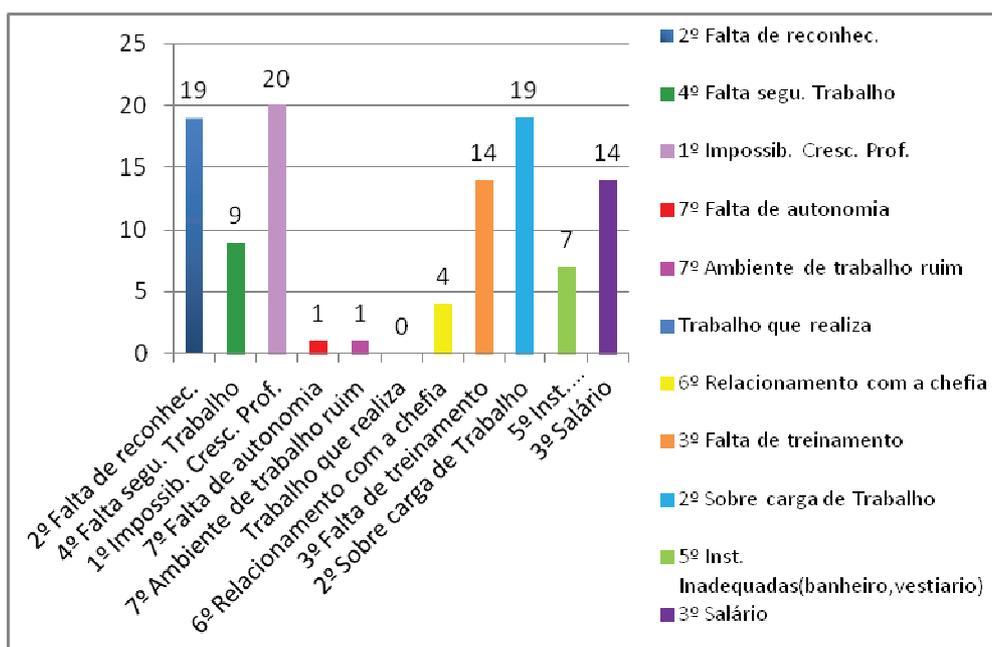


Gráfico 2 - Pesquisa Bem Estar / Insatisfação
Fonte: Elaborado pela autora (2011)

O gráfico 2 mostra que dos 36 respondentes a pesquisa, 20(55,5%) consideram que a impossibilidade de crescimento causa maior insatisfação no trabalho. Empatados com 19(52,7%) vem a falta de reconhecimento e sobre carga de trabalho.

3.4.2 Análise da pesquisa qualitativa

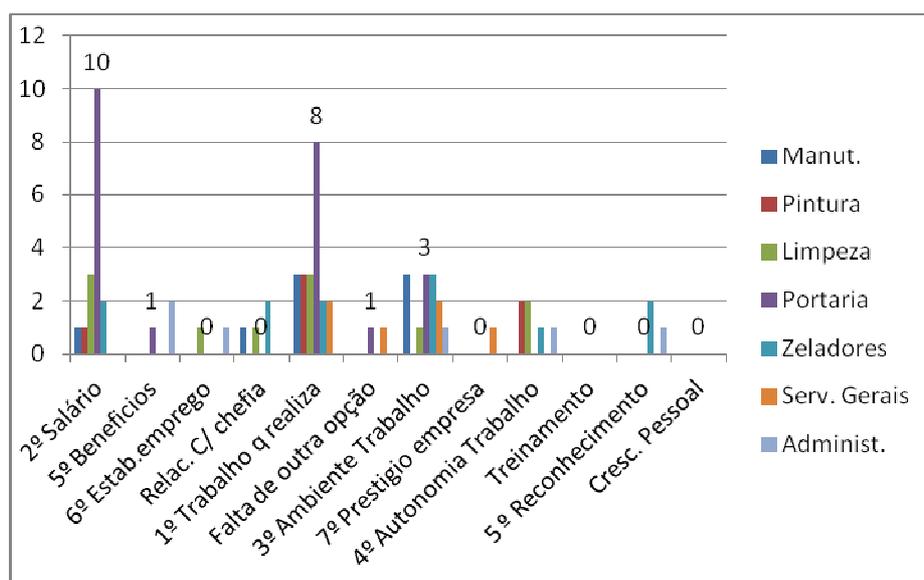


Gráfico 3 - Pesquisa Bem Estar /satisfação por atividade
Fonte: Elaborado pela autora (2011)

Com base no gráfico nº 01, percebe-se que o motivo de maior relevância e que mais satisfazem os funcionários é o trabalho que realizam no condomínio. Devido ao fato das pessoas atribuírem como o trabalho que realiza como principal fator de satisfação, ou seja, refere-se a sua auto realização, possibilitando o uso de suas habilidades e talentos e contribui para seu desenvolvimento pessoal. Paschoal (2008) cita que o trabalho deve contribuir para a realização do potencial do indivíduo e possuir atividades que desenvolvam suas habilidades e expressem suas capacidades, fazendo sempre o que ele gosta. Esse fator salientou-se mais nas atividades de portaria.

O terceiro fator foi a sobre carga de trabalho, que repercutiu bastante em razão dos porteiros que trabalham 12 horas consecutivas ter influenciado nesta resposta, uma vez que boa parte deste grupo apontou este fator como insatisfatório.

O 2º (segundo) fator indicado foi salário, também evidenciado pelos funcionários que prestam serviço de portaria. Conforme Paz (2004), refere-se aos

recursos financeiros, em que o indivíduo deve perceber justiça na relação entre o trabalho que realiza e o salário que receber, seja justo e suficiente para satisfazer suas expectativas pessoais e sociais. Warr (2007) também trata disso quando fala da disponibilidade de dinheiro e coloca as necessidades destes recursos serem capazes de atender as necessidades pessoais e familiares dos trabalhadores.

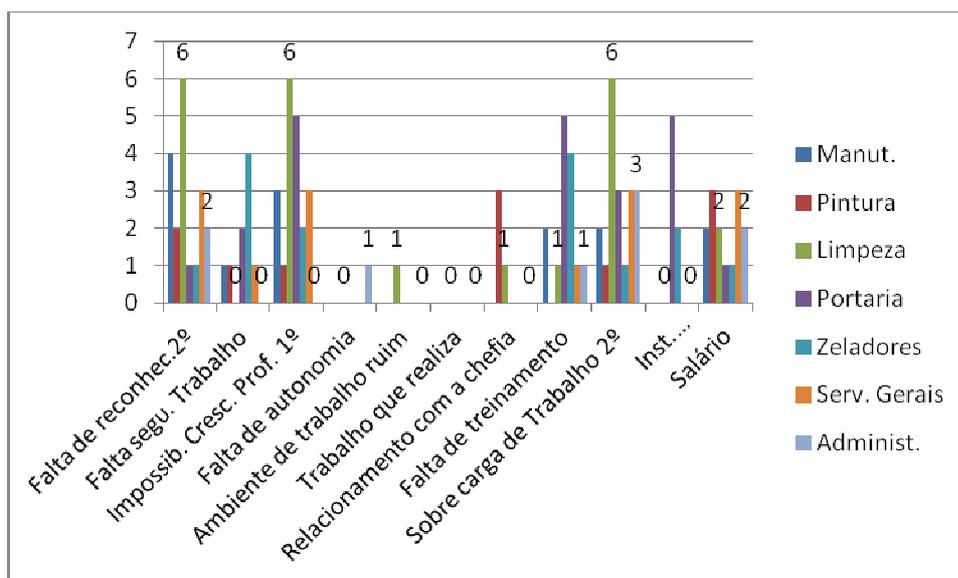


Gráfico 4 - Pesquisa Bem Estar /insatisfação por atividade
Fonte: Elaborado pela autora (2011)

Com base no gráfico 04, percebe-se que os três principais fatores que geram insatisfação são: Impossibilidade de crescimento profissional, falta de reconhecimento e sobrecarga de trabalho, evidenciado nas pesquisas dos funcionários que realizam serviços de limpeza. Conforme Paz (2004) trata-se da percepção de possibilidades de desenvolvimento pessoal e profissional, enquanto para Warr (2007) fala em oportunidades na carreira. Na sua visão carreira envolve não só a progressão hierárquica como os movimentos laterais, os papéis alternativos e as atividades educacionais.

O segundo mais “lembrado” foi a falta de reconhecimento, conforme Paz (2004) a percepção de ser admirado e recompensado pela sua competência é uma característica que contribui para o bem estar.

3.5 LIMITAÇÃO DO MÉTODO

No que diz respeito às limitações metodológicas do estudo, pode-se citar que embora os funcionários tenham recebido toda uma explicação sobre os objetivos e a finalidade pelas quais eles estavam participando da pesquisa, houve certa dificuldade no entendimento e a necessidade de compartilhar com os colegas dos grupos, talvez pela reciprocidade e guiado de certa forma por uma liderança entre eles, o que na verdade ocasionou tendências a algumas respostas, principalmente no quesito sugestões de melhoria para o bem estar nas organizações.

3.6 PROPOSTA DE MELHORIA

Na pesquisa aplicada aos funcionários existia um terceiro campo em que poderiam sugerir melhorias para tornar a empresa um lugar melhor para se trabalhar.

Abaixo segue algumas sugestões propostas pelos funcionários:

- uma CIPA mais atuante, não visando apenas a estabilidade(3 votos);
- gestor com mais consideração;
- gestor com mais tato para falar com funcionários;
- gestor ouvir os dois lados: morador e funcionário;
- chefia chamar em particular o funcionário para dar uma bronca;
- promover cursos de aperfeiçoamento (02 votos);
- receber treinamento para as tarefas;
- oferecer premiação para assiduidade: sugestão cesta básica(07 votos);
- implantar ticket refeição (04 votos);
- uma escala de plantão para portaria que permita mais tempo com a família, 4x2, atualmente é 5x1.(04 votos);
- mais diálogo entre chefia e gestor na distribuição de tarefas;
- reuniões de integração onde permita gestor e chefia falar, mas funcionário também expor suas ideias.

Diante desta realidade evidenciada pelos funcionários, sugere-se avaliar as propostas a fim de analisar as possíveis implementações, devido aos impactos que poderão causar de ordem jurídica e trabalhista em alguns casos. Outro aspecto a salientar seria o retorno das ações implementadas ou não aos funcionários, bem como resultado final desta pesquisa. Estes fatores poderão proporcionar bem estar aos funcionários, pois suas ideias foram valorizadas, e este gesto estabelece um sentimento de reconhecimento.

Outra sugestão seria promover reuniões de integração mensais com a finalidade de integrar e trocar idéias sobre o trabalho de cada grupo, propor ações de melhoria fazendo com que o funcionário faça parte do processo do início ao fim, pois, hoje as reuniões acontecem somente como forma de chamar atenção ou ditar regras.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Atuar num mercado competitivo, dinâmico e mutável faz com que as organizações necessitem cada dia mais de pessoas interessadas e comprometidas, tendo em vista que atualmente o diferencial competitivo consista principalmente na satisfação e comprometimento do colaborador, já que dessa forma este se torna mais produtivo. O colaborador reconhecido, sente-se importante e estimulado a executar seu trabalho com eficiência, porque começa a enxergar que tem valor dentro da organização e que faz parte do processo que a direciona ao sucesso.

A necessidade de contarmos com funcionários engajados, comprometidos, com maior produtividade e melhor qualidade de trabalho e que apresentem um menor índice de absenteísmo requer, da Administração dos Condomínios um novo modelo de gestão de pessoas, e dos funcionários que nele trabalham, um maior grau de motivação e sentimentos de bem estar.

Este estudo foi o primeiro passo nesse sentido, cujo ponto de partida foi a investigação das razões pelas quais os funcionários, sentem-se insatisfeitos ou motivados para realizarem suas tarefas ou para comparecerem ao trabalho; quais os fatores que favorecem os sentimentos de pertencimento, comprometimento e de valorização pessoal e profissional.

Buscando formatar uma proposta adequada as demandas pessoais dos funcionários e aos interesses do Condomínio, procuramos ouvir as propostas de melhoria sugeridas pelos funcionários e que no entendimento destes, proporcionariam Bem Estar.

Procedemos a análise do resultado da pesquisa de “satisfação e insatisfação” respondida pelos dos funcionários do Condomínio PARETE e considerando o estudo teórico realizado entendemos que:

- pelo menos metade dos funcionários respondentes gosta da tarefa que realizam (58,33%) e isto para eles é um fator motivador. Paschoal (2008) valida esse entendimento ao considerar que o trabalho deve contribuir para a realização do potencial, quando este permite ao indivíduo fazer uso das suas habilidades e talentos;

- a consciência que a remuneração percebida é superior àquelas praticadas por outras administrações de condomínios também é fonte de satisfação para um grupo de funcionários (47%). Além disso, o resultado da pesquisa evidenciou que os funcionários

do condomínio buscam no trabalho, além do dinheiro para o pagamento de suas necessidades básicas, a realização pessoal e profissional, e querem ser reconhecidos e valorizados pelo trabalho que executam;

- em relação ao ambiente trabalho, embora o terceiro no ranking das satisfações não é representativo para sabermos como é percebido e sentido pelo quadro funcional. Sabe-se apenas que é fator de satisfação para 36,11% respondentes e fator de insatisfação não foi mencionado por nenhum dos grupos.

Para Warr (2002), o ambiente exerce influência na saúde mental das pessoas, pois o bem estar de um indivíduo dependerá do quanto o seu ambiente lhe proporciona oportunidades e experiências positivas, o quanto essas são percebidas e aproveitadas. Contudo essa influência não é linear, pois as alterações psíquicas variam de um indivíduo para outro dependendo de seus atributos pessoais e do grau em que as características ambientais se manifestam.

Em contra partida aparecem dentre os fatores geradores de insatisfação a falta do reconhecimento (55%) seguido da impossibilidade de crescimento (52,7%) e sobre carga de trabalho(52,7%). Na pesquisa qualitativa aparece como fonte de insatisfação a falta de treinamento que bem se coaduna com o desejo de crescimento profissional.

Warr (2007) entende que carreira envolve não só progressão hierárquica, mas também movimentos laterais, papéis alternativos e as atividades educacionais.

Assim, o investimento em treinamento operacional, em desenvolvimento de equipe e relacionamento interpessoal, pode responder às demandas dos funcionários no que tange ao seu preparo para melhor execução das tarefas, bem como as suas necessidades de crescimento profissional e de valorização. Para a administração, será um recurso de aprimoramento dos funcionários para, melhor desempenho no trabalho e elevação do índice de produtividade consequentemente Bem Estar.

Em se tratando especificamente da sobre carga, terceiro fator no ranking das insatisfações (38%) este poderá ser considerado como um dos fatores de afastamento do trabalho para tratamento de saúde e/ou simplesmente falta. Neste caso caberá um estudo administrativo específico a começar pelo mapeamento dos motivos que levam os funcionários a faltarem.

As sugestões de melhorias citadas pelos funcionários deverão ser analisadas e avaliadas quanto à viabilidade de implementação visto que sugestões tais como “troca de escola de plantão com diminuição da carga HORÁRIA”, encontram impedimentos de ordem jurídica e/ou trabalhista.

O retorno dos resultados da pesquisa aos funcionários deverá ser dado de forma clara, honesta e objetiva para que o trabalho ganhe credibilidade e seja um efetivo instrumento para a busca do BEM ESTAR dos funcionários e um efetivo recurso para o gerenciamento de pessoas.

Cabe ao gestor, não só identificar as demandas do corpo de funcionário como foi feito através deste trabalho, mas também fazer parte da construção de uma nova proposta de administrar que leve ao alcance do Bem Estar para todos.

Assim será sugerido à Administração repensar a forma como administra seu capital humano.

Nesta pesquisa ficou evidente que não adianta só rever, investir, ou cobrar do funcionário. As lideranças devem ter competência para gerenciar recursos, cobrar tarefas, distribuir tarefas, para liderar e reconhecer a importância de funcionários comprometidos e com competência técnica e habilidades requeridas.

Uma das propostas será trabalhar a competência interpessoal do gestor e das lideranças, conforme apareceu no item da pesquisa relativo “a propostas de melhoria que proporcione melhor bem estar”.

A literatura indica que temos grande dificuldade para lidar com os aspectos subjetivos, com a intuição e com as emoções. Contudo elas fazem parte da nossa vida e afetam nossas ações. Quando os seres humanos se sentem desfavorecidos, desprestigiados por circunstâncias externas fortes, se acomodam, se encolhem ou reagem faltando, boicotando, agredindo ou usando os recursos que eles têm a mão e que é seu. É uma forma de resposta.

Sabemos que é uma tarefa nada fácil, o papel do gestor como responsável pela organização do trabalho e pelo sentimento de justiça no interior da empresa. Dos funcionários oportunistas, descomprometidos ou incompetentes é preciso saber cobrar resultados. Sem uma liderança que ratifique e incentive de maneira sistemática os comportamentos e valores desejados de seus funcionários a empresa tende a ficar vulnerável.

Uma empresa, no caso o Condomínio Parete, deve ser visto como um todo, de modo a fortalecer suas relações buscando resultados para a satisfação não apenas de seus funcionários mas também dos seus clientes, no caso todos os condôminos. Cada indivíduo nele inserido deve ter valor, ser respeitado como ser humano e encontrar o BEM ESTAR.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Teobaldo de Souza Andrade. **Curso de Relações Públicas**. São Paulo: Thomson, 2003

BERMAMINI, Cecilia Whitaker. **Motivação nas Organizações**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BOOG, Gustavo; BOOG, Magdalena (coord). **Manual de Gestão de Pessoas e Equipes**. São Paulo: Editora Gente, v-2, 2002.

CHIAVENATO, IDALBERTO. **Recurso Humano**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

_____. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.

MARCOVITCH, Jacques. **Contribuição ao Estudo da Eficácia Organizacional**. São Paulo: Teses de doutorado – FEA-US, 1972.

MOURA, Maria Lucia Seidl de; FERREIRA, Maria Cristina. **Projetos de pesquisa: elaboração, redação e apresentação**. Rio de Janeiro: EDUERJ, 2005.

PASCHOAL, T. **Bem-estar no trabalho: relações com suporte organizacional, prioridades axiológicas e oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho**. 2008. 168 f. Tese 11 (Doutorado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações). Brasília: Universidade de Brasília, 2008. *British Journal of Psychology, Malaysia*, v. 95, n. 3, p. 297-324, aug. 2004.

PAZ, M.G.T. Poder e saúde organizacional. In: TAMAYO, A. (Org.). **Cultura e saúde nas organizações**. Porto Alegre: Artmed, 2004. p. 127-154.

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

WARR, P.B. **Work ,unemployment and mental health**. Oxford: Oxford Science Publication, 1987.

WARR, P.B. **The study of well-being, behaviour and attitudes.** In: WARR, P.B. (Org.). Psychology at Work. 5 ed. London: Penguin Books, 2002.

_____. **Work, happiness and unhappiness.** New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2007.

_____; BUTCHER, V.; ROBERTSON, I.; CALLINAN, M. **Older people's well-being** as a function of employment, retirement, environmental characteristics and role preference.

YIN, R.K. **Estudo de Caso.** Planejamento e Métodos. Tradução Daniel Grassi. Porto Alegre: Ed. Bookman, 3ª Ed. 2005.

CONDOMÍNIO PARETE. **Base de dados.** Disponível em:
<<http://www.condominioparete.blogspot.com>> . Acesso em: 15 maio 2011.

ANEXO A - MODELO DE RELATÓRIO APRESENTADO AOS CONDÔMINOS, REFERENTE À SUA GESTÃO

ADMINISTRAÇÃO DAMO Continuaremos Prometendo, Cumprindo e administrando para TODOS!

Prezados Condôminos,

É com grande satisfação que apresentamos o relatório, referente ao 1º ano de ADMINISTRAÇÃO DAMO.

Quando me candidatei a Síndico sabia da responsabilidade e o desafio que seria administrar um condomínio como o nosso, pois tinha conhecimento e a experiência necessária, adquirida na Administração anterior quando atuei como Presidente do Conselho durante dois anos consecutivos na qual estava sempre à frente na tomada de decisões, principalmente as de ordem financeira, e, no terceiro ano como Subsíndico do Setor 02, participando ativamente.

A atuação desta Administração tem como base quatro pilares: Planejamento, Eficiência, Transparência e a Informação, considerados de suma importância por entender que sem eles é impossível prestar um bom trabalho.

Queremos ressaltar que o êxito e os resultados alcançados devem-se à participação efetiva de TODOS OS MEMBROS DA ADMINISTRAÇÃO e não somente do Síndico DAMO, visto que um Síndico não administra sozinho. Entendemos também que "NÓS" administramos, mas quem efetivamente paga a conta são todos os condôminos, por essa razão nos sentimos no dever de relatar nossas principais ações e apresentar as realizações que consideramos relevantes,

Assim sendo, fazemos um balanço dos resultados da nossa administração e prestamos contas sobre como aplicamos o dinheiro arrecadado mensalmente através do pagamento da taxa condominial e como estamos administrando o NOSSO PATRIMÔNIO.

OBRAS REALIZADAS NO 1º ANO DE ADMINISTRAÇÃO DAMO.

- Construção do muro que caiu com temporal, próximo ao bloco 19. Foi realizada canalização subterrânea de esgoto pluvial do Condomínio Edifício Parque Residencial Teresópolis, interligando a tubulação do condomínio a rede pública, localizada na Rua Luis da Silva Flores, passando por dentro do Condomínio Edifício Plaza Van Gogh e também pelo terreno de nº 205 ao lado. Serviço executado, conforme projeto elaborado pelo engenheiro. Foram mais de 110 metros de cano de concreto 400 mm com 03 caixas de contenção de esgoto pluvial;

- Reforço do muro que estava caindo no estacionamento rotativo da Portaria 03 com vigas e pilares, bem como, pintado e colocado saibro para nivelamento do piso;
- Reconstrução da parede lateral do bloco 19 que apresentava rachaduras comprometendo até o 2º andar do referido bloco;
- Colocação de tampas de aço galvanizado para as caixas de água, que estavam enferrujadas comprometendo a qualidade da água;
- Colocação de meia cana de concreto 300mm para drenar as águas que desciam no talude (barranco atrás do salão de festas), fazendo assim a contenção contra o desmoronamento;
- Colocação de manta asfáltica nos blocos 13, 19, 21 e 27 que causavam alagamento dentro dos respectivos blocos há mais de dois anos;
- Após anos a ETE foi revitalizada com pintura, limpeza, poda de vegetais, iluminação e instalação de câmera nova de alta resolução com filmagem 24 horas;
- Reinstalação de câmeras nos portões de entrada de nº 06, 07, 08, pois, só tinha uma funcionando;
- Foram substituídos os canos de ferro por **PVC** 140mm e conserto do registro de entrada da caixa de água nº 02. Toda parte de encanamento encontrava-se em estado deplorável, prejudicando a qualidade da água e ocasionando vazamento;
- Rampa para cadeirante no bloco 55;
- Recuperação dos telhados danificados pela ação do tempo, causando danos aos apartamentos com as infiltrações. Foram mais de 60 apartamentos que apresentavam problemas de vazamento nos telhados;
- Colocação de telhas em diversos blocos, pois tinham muitas telhas sem condições de uso (rachadas ou quebradas), evitando assim que as mesmas fossem arrancadas facilmente pelo vento, ocasionando vazamento aos apartamentos;
- Troca de calhas e algerosas dos blocos (14, 17, 32, 33, 38, 48, 52, 57, 58, 59, 60);
- Colocação de tela no estacionamento dos blocos 16 ao 19;
- Colocação de proteção de ferro na lateral do estacionamento rotativo do portão 3, evitando que os veículos caíam na ladeira;
- Afastamento do muro em frente às garagens, próximo ao bloco 20, conforme abaixo assinado protocolado pelos moradores há mais de um ano;
- Drenagem das águas paradas perto da grutinha em frente às garagens com meia cana de concreto de 300mm e cano de PVC esgoto de 150 mm;
- Recuperação de tubulação de esgoto a céu aberto em frente às garagens ao lado do bloco 43;
- Construção da pracinha próximo ao bloco 39 com brinquedos novos e cercamento;

- Construção do muro na parte de baixo que faz divisa com as residências situadas a Rua Otavio de Souza perto do bloco (43) que estava caindo em cima das casas da divisa, reivindicação há pelo menos 2 anos;
- Limpeza da calçada da Rua Erechim com poda de vegetais e remoção de entulhos (caliças, sofás, etc.) colocados por vizinhos e carroceiros. Saíram cerca de 20 tele entulhos, reivindicação de condôminos há anos;
- Poda de várias árvores que estavam comprometendo fios de alta tensão, janelas de moradores e apartamentos;
- Ampliação da cancha de bocha com placar eletrônico, costaneiras doada por moradores;
- Construção de Arquibancada que faltava na Quadra de Esportes nº 01;
- Troca de fiação e aumento de iluminação da quadra de esporte pequena;
- Colocação de mesa e bancos na parte central;
- Continuação das Pinturas dos blocos (Pintura parte Interna e Externa);
- Poda de vegetais nos fundos dos blocos 55 a 60, devidamente autorizada pela SMAM e com acompanhamento de uma Bióloga;
- Construção de piso no estacionamento do portão nº 01, eliminando barro e o risco do veículo deslizar ao estacionar, reivindicação solicitada através de um abaixo assinado, protocolada há mais de um ano;
- Colocação de quebra molas nos portões de nº 03 e 07, total de 04 quebra-molas;
- Reconstrução de 07 garagens cobertas (entre os blocos 53 e 60) que foram destruídas pelo poste de luz com transformador que caiu com vendaval;
- Troca de placas (forro) salão de festas, pintura interna e conserto das calhas do salão;
- Drenagem de garagens do nº 622 a 637;
- Foram criados 09 boxes, sendo 05 fixos e 04 rotativos no portão 07 e 01 fixo no portão 03, bem como, estacionamentos de motos;
- Reconstrução com ampliação da **churrasqueira nº 01**, de 55 para 100 metros quadrados, para melhor conforto e lazer dos condôminos, aumento de 05 para 08 bocas e ainda um fogão campeiro, um pedido antigo dos moradores;
- Reforma do refeitório dos funcionários;
- Reforma do banheiro dos funcionários localizado no portão 07;
- Coluna de contenção do bloco 47, pois o alicerce estava comprometido (quase caindo);
- Colocação de cerca de 40 lixeiras e bituqueiras distribuídas pelo condomínio;
- Novas caixas de coletas de drenagem da água da chuva dos bl. 16, 17, 18 e 19;
- Aquisição de motor para o portão 06 para fechar mais rápido, aumentando a segurança;

- Reconstrução da pracinha do portão 08 (ao lado churrasqueira 05), com brinquedos novos;

- Teste dos cascos e recarga dos extintores, reposição de acessórios, troca de vidros das caixas dos mesmos dos setores 1, 2, e 3 em seguida faremos os setores 4 e 5; **SEM CHAMADA EXTRA;**

- Restauração e pintura externa do Centro Comercial (Super Hoffmann, Ferragem Gabardo, Escritório de Advocacia Xavier Longaray e Seicho-no-ie);

A agenda do salão festas está à disposição dos condôminos para locação que é realizada através do atendimento presencial junto à secretaria do Condomínio. Também desde que assumimos, não estamos cobrando taxa de locação à parte da louça branca que era cobrada pela administração anterior, pois entendemos que não é justo, uma vez que este material é comprado com a verba das locações.

- Mesmo com a redução da taxa condominial no percentual de 10% e seu congelamento, há quatro anos, estamos com as finanças em dia, realizando obras e administrando para todos, o que valorizou significativamente os valores dos imóveis.

AQUISIÇÕES

- Aquisição de Freezer novo para salão de Festas;
- Aquisição de freezers novos para as churrasqueiras de nº 01, 03 e 05;

- Aquisição de lava jato, alta pressão para pintura;
- Aquisição de mesas, cadeiras, louças, talheres para o salão de Festas;

- Aquisição de ventilador de teto para refeitório dos funcionários e um ventilador para administração;

- Aquisição de uma máquina fotográfica para o condomínio, objetivando o registro fotográfico de laudo do Engenheiro/biólogo e imagens de obras;

- Aquisição de 47 extintores novos;
- Aquisição de mesa para comissão de estacionamento;
- Aquisição de maquina circular para corte de madeiras;
- Aquisição de um computador para a comissão de estacionamento;
- Aquisição de um telefone/fax/Xerox para a secretária;
- Aquisição de 10 Rádios Comunicadores (**HT**) com bateria reserva para os porteiros.

- Aquisição de EPIs para os funcionários(perneiras curtas e perneiras com joelheiras para corte de grama, cintos de segurança para poda de árvores, capas de chuva(PVC), botinas de couro, cintos de segurança para equipes de pintura (Talabate), etc.

EVENTOS REALIZADOS:

- Festa dos funcionários em dezembro de 2009
- Carnaval infantil em Março/2010
- Jantar em homenagem ao dia das Mães, maio/2010
- Festa junina junho/2010;
- Chá em homenagem a Melhor Idade;
- Jantar em homenagem ao dia dos Pais, agosto/2010
- As Feiras para expositores/moradores vêm acontecendo mensalmente;

No dia 1º de novembro quando assumimos efetivamente a administração fomos surpreendidos com um aumento na folha de pagamento, beneficiando apenas 08 funcionários, ESTE AUMENTO NÃO ESTAVA PREVISTO NA PROVISÃO ORÇAMENTÁRIA APRESENTADA A TODOS OS CONDÔMINOS NA ÚLTIMA ASSEMBLÉIA REALIZADA EM 23 DE OUTUBRO DE 2009. O referido aumento foi concedido pelo EX SINDICO na folha de pagamento, competência outubro/2009 (último mês de seu mandato). Aumento para oito funcionários com percentuais que variam entre 4% a 10%. O ex Síndico concedeu como **aumento espontâneo** e não como antecipação do dissídio coletivo da categoria vigente a partir de março/2010.

Queremos mais uma vez agradecer a todos os Condôminos as palavras de apoio e de incentivo que tanto nos impulsionam a continuar por mais um ano.

Queremos continuar porque temos ciência que poderemos fazer muito mais do que já realizamos, mas para isso precisamos do seu voto.

A *democracia*, no sentido etimológico da palavra, significa o governo do povo, **O GOVERNO DA MAIORIA**, portanto, deixamos a critério dos condôminos definirem, através do VOTO da maioria, se a **CHAPA ADMINISTRAÇÃO DAMO** deve dar continuidade ao trabalho que vem sendo realizado sobre tudo **ADMINISTRANDO PARA TODOS!**

CONVIDAMOS A TODOS A PARTICIPAR NO DIA 22/10 A PARTIR DAS 20H PARA ASSEMBLÉIA PARA APROVAÇÃO DE CONTAS E NO DIA 23/10, SÁBADO, NO HORÁRIO DAS 8H ÀS 17H PARA VOTAÇÃO DO SÍNDICO DO PARETE!

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO

FUNÇÃO: _____

- **INDIQUE AS DUAS PRIMEIRAS RAZÕES/MOTIVOS PELAS QUAIS VOCÊ GOSTA DE TRABALHAR NO CONDOMÍNIO.**
 - () Salário
 - () Benefícios oferecidos pela empresa
 - () Estabilidade no emprego
 - () Relacionamento com a chefia
 - () O trabalho que realizo
 - () A falta de opção de outro emprego
 - () Ambiente de trabalho
 - () Prestígio da empresa
 - () Autonomia no trabalho
 - () Possibilidade de treinamento
 - () Reconhecimento
 - () As chances de progresso profissional

- **INDIQUE OS TRÊS PRINCIPAIS FATORES QUE GERAM MAIS INSATISFAÇÃO NO SEU TRABALHO..**
 - () Falta de reconhecimento
 - () Falta de segurança no emprego
 - () Impossibilidade de crescimento profissional
 - () Falta de autonomia
 - () Ambiente de trabalho ruim
 - () O trabalho que realizo
 - () Relacionamento com a chefia
 - () Falta de treinamento
 - () Sobrecarga de trabalho
 - () Instalações inadequadas (banheiros, vestiários etc.)
 - () Salário
 - () Outros: _____

Que sugestões você daria para tornar a empresa um lugar melhor para se trabalhar:
