

# HÁBITOS CULTURAIS E VALOR ONTOLÓGICO DO TRABALHO

**Autores:** Angelita Freitas da Silva , Lidiane Moretto, Lisandra Fratti, Soraia Schutel

**Resumo:** O presente trabalho busca investigar se uma cultura organizacional que valoriza o trabalho como uma dimensão de realização integral do ser humano gera mudanças na cultura do local onde está inserida. Tendo como objetivo analisar como o projeto Recanto Maestro contribui para o processo de mudança de hábitos culturais dos colaboradores no resgate do sentido do trabalho enquanto valor ontológico segundo a visão de Lucáks. A investigação foi realizada através de uma abordagem qualitativa por meio de entrevistas com 31 colaboradores de 09 empresas localizadas no Recanto Maestro, incluído seus gestores, além 42 questionários aplicados às pessoas da região. A partir desta premissa, verificou-se que o projeto Recanto Maestro, através da formação continuada (*Life Long Learning*) leva o indivíduo a adquirir competências que habilitem a um diferencial competitivo organizacional, tendo como premissa a realização pessoal por meio da adequação do potencial do ser humano à responsabilidade desempenhada, proporcionando um desenvolvimento social. Os resultados apontam para a transformação da cultura individual a partir da cultura organizacional, que é centrada sobre o indivíduo, sobre a auto-realização deste e conseqüente responsabilização, proporcionando o resgate do sentido do trabalho enquanto valor ontológico, e sobretudo, ao resgate da própria identidade pessoal-profissional e cidadã, sendo fulcro do desenvolvimento social.

**Palavras-chave:** cultura organizacional; trabalho; hábitos; formação continuada.

## 1 Introdução

No âmbito dos estudos organizacionais verificam-se questionamentos em relação à satisfação do indivíduo em desempenhar as tarefas requeridas em sua função. Na contramão da busca incessante do ser humano pela realização integral de sua existência, diversas correntes apontam o trabalho como sendo um fator impeditivo desta realização.

Historicamente, a concepção de trabalho, dentre outras, teve uma visão negativa, torturante, seletiva e elitista, a começar pela sua etimologia. A palavra trabalho origina do vocábulo latino *tripaliare*, do substantivo *tripalium*, instrumento de tortura. A partir disto foi feita a associação do trabalho com tortura, sofrimento, labuta, dentre outras. A seletividade e o elitismo vêm desde a Antiguidade grega, onde o trabalho manual e tudo que se relacionava a ele era desvalorizado, enquanto que a atividade teórica, intelectual, era considerada mais digna do homem (QUEDES, 2008).

Porém, o ser humano vive grande parte de sua existência na função laborativa, por isso, torna-se necessário um resgate do valor do trabalho como meio através do qual o indivíduo se identifica e se realiza. Esta constatação instiga a resgatar a acepção de trabalho como meio para o homem desenvolver as suas habilidades, a imaginação. Pelo trabalho ele aprende a conhecer suas próprias forças e limitações; altera a visão que tem do mundo e de si mesmo; produz cultura. O trabalho é o caminho que possibilita a compreensão do homem, a sua objetivação como processo natural na transformação da natureza (QUEDES, 2008).

Nesta perspectiva, o processo de auto-conhecimento, sendo também permitido pelo trabalho, é princípio de mudanças culturais. Onde mudança cultural consiste na definição

de novas formas de trabalho, novos valores, símbolos e rituais. O comportamento de cada indivíduo, fundamentado em razões internas é a base para o processo de mudança cultural (FREITAS, 1991).

Fleury e Fischer (1989) analisam as relações trabalho, buscando entendê-las através das relações sociais e da identidade organizacional gerada por estas, manifestada por símbolos visíveis, valores e idéias. As relações de trabalho nascem das relações sociais de produção, onde os agentes sociais são trabalhadores e empregadores.

O processo de influência da cultura local sobre a cultura empresarial tem sido longamente debatido nos encontros acadêmico-empresariais. Porém, em contrapartida esta pesquisa visa verificar o processo antagônico, onde a cultura organizacional influi na cultura local, daqueles que possuem contato com essas organizações.

Na contramão das informações prevalecentes o presente estudo buscou avaliar uma realidade de crescimento empresarial no centro do estado do Rio Grande do Sul que busca através do sentido do trabalho seu desenvolvimento organizacional, verificando quais são as atitudes adotadas que proporcionam uma mudança de hábitos dos indivíduos de modo a aprimorar a mentalidade e a cultura local.

Ao aliar as três grandes temáticas sentido do trabalho, cultura organizacional e mudança de hábitos, e considerando o fator fundamental de realização integral dos indivíduos ao exercerem a função laborativa, a problemática do presente estudo consiste em levantar: *Uma cultura organizacional que valoriza o trabalho como uma dimensão de realização integral do ser humano gera mudanças na cultura do local onde a empresa está inserida?*

Dessa forma, os objetivos da pesquisa visam: (i) analisar como o projeto Recanto Maestro contribui para o processo de mudança de hábitos culturais dos colaboradores no resgate do sentido do trabalho enquanto valor ontológico segundo a visão de Lucáks, (ii) verificar a percepção da região circunstante (fornecedores, prestadores de serviço, vizinhos, órgãos públicos) a respeito das influências culturais e mudanças da região; (iii) Averiguar junto aos colaboradores e gestores das empresas instaladas no distrito, suas percepções acerca das mudanças culturais pessoais após trabalharem no Recanto Maestro.

Diante do exposto, verifica-se que através do objeto de estudo poder-se-á constatar um exemplo concreto de como a cultura organizacional, baseada em princípios humanistas que visam à realização integral do indivíduo, podem ser fulcro do desenvolvimento social.

O presente artigo inicia tratando dos temas: o sentido do trabalho, cultura organizacional e mudança de hábitos. Posteriormente apresenta-se a análise dos resultados da pesquisa realizada e as considerações finais.

## **2 O sentido do trabalho**

Conforme Marx (1988 *apud* Quedes, 2008), na sua definição sobre trabalho, percebe-se a relação entre a produção de algo e o desenvolvimento do ser humano. Segundo Bertolini (1996, p. 299), define-se genericamente trabalho qualquer atividade que implique um esforço, que seja executado para alcançar um determinado escopo, que produza transformações sobre coisas, indivíduos, lugares. Em acepções filosóficas, expostas pelo Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa (2001), “no *hegelianismo*, trabalho é o processo por meio do qual o espírito humano, ao colocar nos objetos externos todas as suas potencialidades subjetivas, descobre e desenvolve plenamente a sua própria realidade” e “no *marxismo*, atividade consciente e planejada na qual o ser humano, ao mesmo tempo

em que extrai da natureza os bens capazes de satisfazer suas necessidades materiais, cria as bases de sua realidade sociocultural”.

A teoria marxista evidencia a relevância que o trabalho tem no processo de constituição do homem, na sua relação com a sua natureza, com os outros homens e consigo mesmo. No trabalho, o homem se reconhece e se constitui como tal, como ser social, consciente, criativo e reflexivo (Marx *apud* QUEDES, 2008; CIAVATTA, 2005).

Esta dupla acepção da relação entre homem e trabalho, é também descrita por McGregor (1999, p. 37-49). Ele aponta que na concepção tradicional de direção e controle, Teoria X, “o homem, de modo geral, tem aversão ao trabalho e evita-o sempre que possível”, devido a isso a maioria das pessoas “precisam ser coagidas, controladas e dirigidas” e que justamente “prefere ser dirigido, quer evitar responsabilidade, tem relativamente pouca ambição, e quer garantia acima de tudo”.

Em contraposição a teoria X, apresenta a Teoria Y, que pressupõe que: “o dispêndio de esforço físico e mental no trabalho é natural para o homem”, que está sempre disposto a se autodirigir e se autocontrolar a serviço de objetivos com os quais se compromete. Este compromisso com os objetivos é dependente das recompensas associadas à sua execução, sendo que a mais importante recompensa é a auto-afirmação. O ser humano, sob condições adequadas, aprende a aceitar e a buscar responsabilidades, tem capacidade de usar um grau relativamente alto de imaginação, de engenhosidade e de criatividade na solução de problemas. E ainda afirma que “nas condições atuais da vida industrial moderna, as potencialidades intelectuais do ser humano comum estão sendo parcialmente usadas” (MCGREGOR, 1999, p. 52-65).

Os pressupostos da Teoria Y de McGregor evidenciam a adesão deste à visão da natureza humana de Maslow, segundo a qual indivíduos altamente evoluídos assimilam o seu trabalho como identidade, ou seja, o trabalho se torna parte inerente da definição que eles fazem de si próprios. O trabalho pode ser psicoterapêutico, psicológico – viabilizar o crescimento de pessoas sãs em direção à auto-realização. Caso se considere um conjunto de pessoas saudáveis em uma organização razoavelmente boa, o trabalho tende a melhorar as pessoas, o que tende a melhorar o setor, que por sua vez melhora as outras pessoas envolvidas e assim sucessivamente (MASLOW, 2001).

Segundo a abordagem de Lukács (*apud* Antunes, 2000), o trabalho possibilita o salto ontológico das formas pré-humanas para o ser social pois está no centro do processo de humanização do homem. Desta forma, no processo de auto-realização e avanço em relação à natureza, o trabalho configura-se como referencial ontológico fundante da práxis social pois tem intenção ontológica voltada para o processo de humanização do homem. O autor ainda acrescenta que o trabalho é um momento efetivo de colocação de finalidades humanas, *dotado de intrínseca dimensão teleológica*”.

O trabalho é o fundamento ontológico na construção humana e se assume forma salariada, abstrada, fetichizada e estranhada esta dimensão não pode ser eternizada:

Numa forma societal emancipada, na qual se encontram superadas as mediações de “segunda ordem”, criadas pelo sistema de metabolismo social capital, a associação livre dos trabalhadores e das trabalhadoras, isto é, sua auto-atividade, sua plena autonomia e seu domínio efetivo do ato laborativo, mostra-se como fundamento ontológico para a sua condição de “ser livre e universal... ANTUNES (2000, p. 167).

Antunes (2004) defende que a classe trabalhadora não é idêntica à de meados do século passado, mas também não está em vias de desaparecimento, nem ontologicamente perdeu seu sentido estruturante.

### 3 Cultura organizacional - revisitando alguns conceitos

A cultura organizacional é permeada pelo ambiente em que as organizações estão inseridas e pelos indivíduos que delas fazem parte. Desta forma, Schein (1984 *apud* Freitas, 1991) esclarece que a cultura organizacional é o modelo dos pressupostos básicos, que um grupo desenvolve no processo de aprendizagem a fim de adaptar-se ao meio externo e integrar-se internamente. Por outro lado Fleury e Fischer (1989) tratam do conceito de cultura, afirmando que esta serve tanto a sobrevivência da organização como da comunidade, propiciando aos indivíduos uma interpretação da realidade.

A interação entre indivíduo, organização e ambiente gera muitas manifestações no universo simbólico das organizações. Beyer e Trice (*apud* Fleury e Fischer, 1989) colocam que este universo compreende a rede de concepções, normas e valores, julgados como corretos e que se encontram submersas ao cotidiano da organização. Fleury e Fischer (1989) buscam politizar a definição de cultura, entendendo-a como o conjunto de valores e pressupostos básicos, expressos em elementos simbólicos que agem como elementos de comunicação e consenso, bem como ocultam e instrumentalizam as relações de dominação.

A fim de criar e manter uma cultura faz-se necessária a comunicação e reforço dos elementos básicos desta através de ritos, mitos, histórias, gestos ou artefatos (FLEURY e FISCHER, 1989). É possível também reforçar a cultura através da criação de ambientes completos, desenvolvendo um conjunto de ações que reforçam os valores organizacionais e fornecem elementos para que os colaboradores tornem-se cada vez mais engajados nas ações das empresas (COLLINS e PORRAS, 1998).

Enquanto Schein (*apud* Rodrigues, 2002) diz que a identificação da cultura ocorre em três níveis: artefatos, valores conscientes e pressupostos básicos. Sendo que o primeiro nível refere-se aos comportamentos visíveis, ao ambiente da empresa, modelos e estilo de organização do trabalho. O segundo nível são os valores manifestos e explícitos da cultura. E o terceiro nível é constituído pelos valores ou crenças que foram compartilhados com os membros do grupo, e formam os comportamentos pertencentes ao simbólico da organização.

Além disso, uma mudança cultural é identificada como a definição de um novo rumo, uma nova maneira de fazer as coisas, novos valores, símbolos e rituais. Para que ocorra uma mudança cultural, são necessárias mudanças no comportamento individual, com justificativas fundamentadas em razões internas (FREITAS, 1991). No entanto, qualquer estratégia que pretenda modificar a cultura organizacional terá que envolver pensamentos e ação tanto ao nível das crenças básicas como de suas manifestações culturais (FLEURY e FISCHER, 1989). Para tanto, prima-se por um processo contínuo que busca assimilar as mudanças do ambiente, criando conhecimento, aprendendo e desdobrando este conhecimento novo para acrescentar valor ao processo e inovações à empresa. (GEHANI, 2002)

Outra questão relevante quando se aborda o tema cultura é o conceito apresentado por Collins e Porras (1998) “dar as ferramentas e não impor as soluções” que propõe a criação de um ambiente organizacional propício para a criação de idéias e a formação de

profissionais que possuem liberdade para ousar e buscar soluções diferentes para os problemas enfrentados.

Enquanto algumas empresas preocupam-se em vender produtos, investir em tecnologia, em infra-estrutura, organizações inovadoras preocupam-se em desenvolver pessoas. Diante do mercado atual, talvez esta seja a saída para alcançar objetivos e tornar as organizações mais humanizadas e assim, mais produtivas.

#### 4 Mudança de hábitos

A literatura que trata dos estudos administrativos ainda não se possui uma discussão que enfrenta as correlações da formação dos hábitos e os impactos nos resultados das mudanças culturais nas organizações. Algumas aproximações conceituais são realizadas pelo campo da pedagogia, psicologia e sociologia. Quando se faz referência aos hábitos no âmbito educacional, são imediatamente correlacionadas questões que implicam as pequenas escolhas de como fazer as infinitas ações que compõe o trabalho, ou seja, que modalidade de ações que são mobilizadas cada vez que se exerce determinadas funções: atender uma ligação de trabalho, dialogar com um cliente, cumprir determinadas normas. Esse entendimento remete a uma reação mais ou menos estabilizada que adquiriu-se e continua-se reforçando diante das reações semelhantes diante das práticas que implicam a execução das tarefas na organização. Pestalozzi, pedagogo do século 19, tinha uma frase que dizia assim (CHATEAU, 1992) “bons hábitos formam bons indivíduos, maus hábitos formam pessoas más”.

Nos estudos sociológicos a principal expressão é Pierre Bourdieu (1998) que compreende o *habitus* como o modo através do qual os indivíduos internalizam determinados valores predominantes da cultura. Tornam subjetivamente seus os valores de determinado grupo de pertencimento. Trata-se da incorporação que um indivíduo faz de um valor simbólico do grupo, de modo que, os mesmos valores organizacionais podem adquirir modalidades de representações diferentes conforme o grupo que está vinculado. O *habitus* é uma modalidade eficiente de exercício de conservação. Para o autor,

*Habitus* é uma noção mediadora que ajuda a romper com a dualidade de senso comum entre indivíduo e sociedade ao captar “a interiorização da exterioridade e a exteriorização da interioridade”, ou seja, o modo como a sociedade se torna depositada nas pessoas sob a forma de disposições duráveis, ou capacidades treinadas e propensões estruturadas para pensar, sentir e agir de modos determinados, que então as guiam nas suas respostas criativas aos constrangimentos e solicitações do seu meio social (WACQUAMANI, p. 2, 2008).

Nesta compreensão desenvolvida por Bourdieu (1998), há uma correlação entre um dispositivo externo e incorporação subjetiva do indivíduo, ou seja, valor aceito e vivido em seu cotidiano, assumido como seu. Também Meneghetti (1994, p.8) afirma que,

O indivíduo humano não pode viver sem a conexão social porque, independentemente de como se queira entendê-lo, o social continua sendo o todo permanente no qual se realiza o processo de individualização [...] Sistema é entendido como mais partes funcionais para uma finalidade. O indivíduo é íntimo ao sistema e o sistema é íntimo ao indivíduo” (1994)

Nas perspectivas psicológicas, a noção de hábitos foi explicada pelos estudos clássicos de neurofisiologia de Pavlov e posteriormente pela abordagem behaviorista de Skinner. A teoria dos condicionamentos e da aquisição dos comportamentos desejáveis e repressão dos comportamentos indesejáveis, apesar de amplamente criticada por ser rudimentar, oferece interessantes contribuições para aqueles que buscam compreender os mecanismos psíquicos que estão na base dos hábitos. Certamente que no contexto da psicologia moderna e contemporânea existem autores que merecem destaque, contudo, os estudos clássicos do condicionamento operante pode ser compreendido sob novos referenciais ampliando a clássica explicação sobre a aquisição e mudança de comportamentos. Neste sentido, os estudos de Meneghetti (2004), enfatizam que as estruturas psíquicas são construídas e se manifestam nas experiências vividas pelos indivíduos por meio dos hábitos que este adquiriu ou ainda mantém em seu dia a dia. Essas modalidades de ação que constituem o “miricismo cotidiano” são as bases sob as quais se coligam os estereótipos (modelos mentais que orientam as ações) que estabilizam e sustentam os comportamentos caracteriais de toda a cultura organizacional.

O método FOIL (formação ontopsicológica interdisciplinar de liderança) cujas bases estão assentadas a formação continuada das empresas investigadas, compreende que nos estudos de cultura organizacional encontram-se um elemento de grande relevância que está na base da formação das culturas que são os hábitos. Os hábitos são disposições mentais que orientam as ações a serem realizadas conforme determinadas modalidades. São modos de ações internalizados que tendem a ser exercidos conforme um padrão de comportamento. Isto é, são as internalizações dos modos de ação que são adquiridas através dos pequenos comportamentos diários e que são repetidos durante muito tempo daquele modo, conforme aquele significado.

Implicam por isso mesmo, modalidades de ação que são apreendidas ao longo do tempo e que se estabilizam e por fim acabam caracterizando determinado padrão de comportamento dos sujeitos que diante de determinadas situações tende a se relacionar com ela de certo modo. Nos estudos organizacionais estes ainda foram pouco explícitos e remetem a base de sustentação das mudanças culturais visto que, estão diretamente correlacionados ao *lifelong learning* – aos processos de formação continuada que ocorre ao longo da vida.

É justamente o *life long learning*, que ao propiciar a contínua aquisição e renovação de conhecimento impede a rigidez mental e por conseqüência dos hábitos. Criando-se a cultura do aprendizado contínuo, é possível atualizar constantemente os próprios modelos mentais, proporcionando a manutenção da empresa no mercado competitivo estando capacitada a acompanhar as velozes mudanças que hoje se verificam. Além disso, é justamente através do *life long learning* que a atualização dos modelos mentais pode proporcionar o contra-hábito positivo possibilitando o desenvolvimento criativo e financiando a competitividade empresarial. O conhecimento no processo de *life long learning* é visto como matéria-prima que deve ser constantemente atualizada e reinvestida. Tudo o que não é atualizado torna-se hábito, implicando em repetição e o não desenvolvimento. E de acordo com a Foil, o que não cresce e se desenvolve, não apenas permanece estagnado, bem como decresce (FOIL, 2005).

## 5 Método de pesquisa

Este estudo utiliza o paradigma funcionalista baseado na suposição que a sociedade tem existência concreta, sendo o comportamento contextualizado em um mundo real de relações sociais tangíveis, visando descobrir a realidade como ela se apresenta, gerando conhecimento empírico útil (MORGAN, 1980).

Os dados coletados foram processados qualitativamente, através de análise de conteúdo, segundo prevêem Bardin (1977 apud Triviños, 1995) em suas três fases: 1) pré-análise; 2) descrição analítica; 3) interpretação inferencial. Afirma Triviños (1995, p.172) que uma análise preliminar das respostas classificadas permitirá detectar divergências, conflitos, vazios e pontos coincidentes que se acham nas afirmações dos respondentes.

No tocante à descrição analítica, diz Triviños (1995, p. 173) que o material classificado sob o escopo da teoria encontrada no estudo das respostas dos sujeitos, permitirá “elaborar um esquema de interpretação e de perspectivas dos fenômenos estudados”. É a segunda fase do método de análise de conteúdo, em que o material coletado nas entrevistas constitui o *corpus* é submetido a um estudo aprofundado, orientado pelos referenciais teóricos. Acerca da interpretação inferencial, esta deve estar apoiada nos materiais de informação, que se iniciou já na etapa da pré-análise, alcançando agora maior complexidade.

Uma análise interpretativa apoiar-se-á em três aspectos fundamentais: a) nos resultados alcançados no estudo (respostas aos instrumentos, idéias expressas pelos entrevistados, etc); b) fundamentação teórica (manejo dos conceitos-chaves das teorias e de outros pontos de vista); c) na experiência pessoal do investigador; tais aspectos fundamentais dessa fase de interpretação.

Nesta pesquisa também utilizou-se a abordagem quantitativa pois foram investigadas variáveis referentes a idade, tempo de trabalho, faturamento, número de colaboradores etc. Essa modalidade de abordagem foi conciliada com a abordagem qualitativa pois auxilia na compreensão do problema investigado uma vez que permite a mensuração das variáveis as quais facilitam o mapeamento e a percepção das informações para a sua posterior análise e compreensão. Nesta pesquisa as informações foram coletadas por meio de questões nos questionários que levantavam dados numéricos. Os questionários também possuíam questões fechadas sendo que algumas seguiram a escala de Likert. Para a organização, tabulação e análise dos dados foram realizados os procedimentos de cálculos estatísticos considerando a incidência das respostas em cada um dos quesitos da escala Likert e posteriormente calculando a porcentagem das respectivas incidências para se proceder a análise. Utilizou-se de estatística descritiva que possui objetivo de sintetizar valores da mesma natureza o que possibilita uma visão global de como esses valores se relacionam e auxiliam para que os objetivos da pesquisa sejam atingidos. Ou seja, na compreensão do problema de pesquisa e nas conclusões do estudo.

A estratégia utilizada na pesquisa é classificada como descritiva. Para Hair et al. (2005) os estudos descritivos são estruturados e especificamente criados para medir as características descritas em uma questão de pesquisa, ou seja, é a mensuração de um evento ou atividade. Além disso, segundo Gil (1999) os estudos descritivos objetivam a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis.

Nesta perspectiva, esta pesquisa foi realizada através de um estudo de caso, no âmbito da gestão de pessoas em nove organizações classificadas em A, B, C, D, E, F, G, H

e I dos ramos de atividade editorial, de consultoria, associações sem fins lucrativos, moda, fábrica de tapeçaria, educação, hotelaria, serviços de TI, localizadas no distrito Recanto Maestro (centro internacional de arte e cultura humanista). Os critérios para realizar a pesquisa com as organizações instaladas no Recanto Maestro devem-se as seguintes premissas: desde sua fundação, em 1988 o Recanto Maestro alicerça seu crescimento e desenvolvimento sobre a educação e formação profissional-cultural-pessoal dos colaboradores. Saliencia-se também que o distrito tem verificado o exponencial crescimento (faturamento, atividade nacional e internacional) das organizações ali localizadas. Atualmente, acolhe os maiores empreendimentos da região da Quarta Colônia de Imigração Italiana do Rio Grande do Sul (RS), sendo composta de nove municípios, além de ter sido reconhecido em 2007 pela Organização das Nações Unidas por auxiliar os oitos objetivos do milênio (<http://amrif.blogspot.com/2007/05/history-of-creation-and-development-of.html>), o que demonstra seu evidente processo de contribuição social.

Outro fator importante deve-se ao fato de que através das atividades promovidas no Recanto Maestro, não apenas as organizações ali instaladas obtêm um crescimento a nível internacional, mas também toda a região beneficia-se deste processo e ainda o fato de ter sido objeto de estudo de pesquisas acadêmicas nas mais variadas áreas (psicológica, social, administrativa, sustentabilidade). Recentemente foi o argumento central de trabalho de conclusão do curso de especialização em Psicologia com orientação em Ontopsicologia na *Saint-Petersburg State University* (RU), tendo sido apresentado e aprovado pela banca examinadora da Faculdade de Psicologia.

As informações a cerca do estudo foram obtidas através da coleta de dados primários e secundários. Os dados primários foram obtidos através das entrevistas semi-estruturadas, realizadas com os gestores e colaboradores de nove empresas localizadas no Distrito Recanto Maestro, além de questionários aplicados à comunidade. Os dados secundários foram coletados a partir de análises documentais, históricos da organização, site do Recanto Maestro e documentos disponibilizados pelos gestores entrevistados.

As entrevistas foram individuais em profundidade, gravadas com prévia autorização dos entrevistados e posteriormente transcritas para garantir a qualidade e coerência dos dados coletados. Foram entrevistadas 31 pessoas que trabalham em empresas localizadas no Recanto Maestro, sendo destas 09 gestores das organizações pesquisadas, além de 22 colaboradores dentro de uma população de 100 indivíduos, escolhidos pelo tempo de trabalho na organização (mais tempo, tempo médio, menos tempo), objetivando averiguar as diferenças das percepções dos mesmos.

Os questionários foram aplicados a 42 pessoas da região, selecionadas pela amostragem aleatória simples. Os pesquisados compõem pessoas da região que se relacionam com as empresas do Recanto Maestro, sendo vizinhos, prestadores de serviço, fornecedores, órgãos públicos, alunos da faculdade, formadores de opinião.

Os resultados da pesquisa são apresentados em diferentes etapas. Inicialmente faz-se a apresentação das organizações nas quais se inserem os gestores e colaboradores entrevistados. Após apresenta-se a análise das questões referentes às entrevistas e posteriormente, a pesquisa feita com a comunidade através dos questionários.

## **6 Análise dos Resultados**

### **6.1 Pesquisa com Gestores e Colaboradores do DRM:**



### 6.1.1 Apresentação das organizações localizadas no Distrito Recanto Maestro:

Primeiramente apresentam-se os dados a respeito do perfil das organizações localizadas no Distrito Recanto Maestro (DRM). Pela análise do quadro percebe-se que estas possuem ramos de atuação diversificados, suas sedes localizam-se nos estados do sul e sudeste do país e uma organização tem sede no exterior. A organização mais antiga se instalou no distrito em 1986, enquanto que as mais recentes datam do ano de 2007. O faturamento das organizações em foco varia do mínimo de R\$ 150.000,00 até aproximadamente R\$ 100.000.000,00. O número de colaboradores vai de 4 até 900.

É importante ressaltar que a empresa G está em processo de instalação, tendo sido escolhida para a pesquisa tendo em vista operações temporárias e a escolha de ter uma de suas sedes no Recanto Maestro.

Quadro 1: Perfil das organizações localizadas no Recanto Maestro:

Empresa	Ramo e atividade	Sedes	Ano instalação D.R.M.	Faturamento Anual R\$	Nº de Colaboradores
A.	Arte e cultura humanista	Recanto Maestro Santo Ângelo São Paulo	2004	150.000,00	20
B.	Org. de eventos, Editora e comércio de materiais didáticos	Recanto Maestro e São Paulo	1998	150.000,00	23
C.	Tapeçaria	Curitiba e Recanto Maestro	2007	1.420.074,90	8 - Curitiba 20 - R.M.
D.	Formação de liderança, Consultoria, editora seleção / recrutamento, mantenedora - Faculdade.	São Paulo e Recanto Maestro	2001	1.000.000,00	30
E.	Moda – vestuário, calçados, jóias, acessórios para o público A.	Recanto Maestro e em 2009 - São Paulo	2007	500.000,00	30
F.	Educação Superior	Recanto Maestro	2007	Mantida pela Empresa D	24
G.	Tecnologia da Informação e Consultora em Gestão	São Leopoldo, São Paulo, Curitiba, Salvador, Tampa-USA.	1991	100.000.000,00	900
H.	Promoção do desenvolvimento científico, cultural e artístico.	Porto Alegre São Paulo e Recanto Maestro	1986	100.000,00	13
I.	Hotelaria e eventos	Recanto Maestro	1999/2000	250.000,00	Efetivos 4; temporários 15.

Fonte: elaborado pelos autores com base nos dados fornecidos pelas empresas.

### 6.1.2 Perfil das pessoas que trabalham no Distrito Recanto Maestro

A fim de facilitar a compreensão do perfil dos entrevistados elaborou-se um quadro com o resumo das questões iniciais da entrevista semi-estruturada realizada com os funcionários das empresas situadas no Distrito Recanto Maestro. Essas questões referem-se aos dados biográficos dos entrevistados. Saliendo-se que foram entrevistadas pessoas conforme a amostra descrita na metodologia apresentada.

Analisando o quadro 2 pode-se verificar que os entrevistados possuem idades variadas, estando na faixa entre 20 e 55 anos. Todos os entrevistados possuem alto grau de escolaridade, sendo que a maioria possui grau superior completo e pós-graduação e alguns

encontram-se cursando a graduação. Apresentam-se também formações bastante diversificadas, como: psicologia, administração, economia, química, musicoterapia, pedagogia, entre outras formações.

Verifica-se que os entrevistados possuem um tempo de trabalho no DRM desde um mês até dez anos, denotando que a amostra contemplou pessoas com diversos perfis e experiências de trabalho no distrito, a fim de colher opiniões representativas da população como um todo.

Os entrevistados em sua grande maioria já exerciam outras atividades antes de trabalharem no DRM, onde atuavam nas mais diversas áreas, desde serviços domésticos a consultorias, com destaque para as áreas de educação e administração.

Quadro 2: Perfil dos funcionários do DRM entrevistados:

Empresa	nº de pessoas entrevistadas	Faixa Etária (em anos)	Escolaridade	Tempo de trabalho no DRM	Se já trabalhava antes do DRM	Em que áreas exercia a atividade anterior
A	4	de 20 a 40	de superior completo a doutorado	de 6 meses a 4 anos	sim	Consultoria, informática, serviços, hotelaria, educação.
B	2	de 20 a 35	superior completo	de 3 meses a 1 ano	sim	Alimentação, educação e música.
C	4	de 25 a 55	de superior incompleto a especialização	de 4 meses a 1 ano	sim	Militar, doméstica, moda, motorista.
D	4	de 25 a 40	de superior completo a especialização	de 1 mês a 6 anos	sim	Tecnologia bancária, educação, eventos, turismo.
E	4	de 25 a 55	superior incompleto e superior completo	1 ano	sim	Educação, eventos, administração, moda, desing, arquitetura.
F	4	de 25 a 50	de superior completo a mestrado	de 3 meses a 1 ano	1 pessoa não trabalhava antes	Educação, setor bancário.
G	1	de 35 a 40	superior completo	empresa em implantação	sim	
H	4	de 35 a 55	de superior completo a doutorado	5 a 10 anos	sim	Educação, auditoria, gestão, psicologia.
I	4	de 30 a 40	superior incompleto e superior completo	1 a 6 anos	sim	Serviços, indústria, política, secretariado, gestão.

**Figura 02: Perfil dos funcionários do DRM entrevistados**

Fonte: elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa.

De acordo com Hitt, Miller e Colella (2007) a diversidade corresponde a características de determinado grupo, características estas que podem influenciar a identidade de uma pessoa, a forma como ela trata os problemas, bem como sua visão de mundo. Quando a diversidade é administrada corretamente ela gera organizações multiculturais, que estimulam e valorizam as diferenças culturais.

### 6.1.3 Motivos para trabalhar em uma empresa localizada no Recanto Maestro

Conforme colocam Fleury e Fischer (1989) as relações de trabalho nascem nas relações sociais de produção, sendo que o contexto de forças sociais, políticas e econômicas desenha de forma gradual as relações entre os trabalhadores e as organizações.

Quando questionados sobre o que os motivou a trabalhar em uma empresa localizada no Recanto Maestro os entrevistados citaram diversos motivos. Pode-se destacar o incentivo ao desenvolvimento contínuo dos indivíduos, a cultura voltada para o ser humano e a possibilidade de crescimento pessoal e profissional.

A fim de ilustrar os motivos explicitados pelos colaboradores das empresas instaladas no local, destacam-se algumas falas:

Gestor da organização A: *“A constante educação de novidade e atualização. (...)”*.

Colaborador III da organização C: *“É um local em grande crescimento e trabalhando sério eu posso crescer junto pessoalmente e profissionalmente.”*

Colaborador III da organização I: *“Oportunidade de crescimento pessoal e profissional; Oportunidade de aprendizagem em um contexto internacional; Possibilidade de desenvolvimento pessoal aliado a contribuição para um grande projeto (...)”*

Analisando as respostas dos colaboradores pode-se dizer que o incentivo a busca constante por conhecimento é um dos grandes atrativos do DRM. Neste sentido Nonaka e Takeuchi (1995) ressaltam que para o processo de criação do conhecimento é necessário criar um contexto comum em que os indivíduos podem interagir entre si, possibilitando o diálogo, o debate e a criação de novas perspectivas.

Além dos aspectos ressaltados acima também destaca-se a questão referente ao sentido do trabalho na vida as pessoas. Evidenciada no depoimento do colaborador III da organização H

*“(...) Inicialmente o que motivava era a oportunidade de aprender um novo modo de trabalhar e servir: trabalhar com prazer, servir com honra, realizar com competência diferenciada. Com isso era possível conquistar também desenvolvimento pessoal e profissional.(...)”*

Corroborando com a visão dos colaboradores do DRM, Antunes (2000) apresenta a interação crescente entre trabalho e conhecimento científico, defendendo que o capital não pode eliminar o trabalho vivo do processo de criação de valores, sendo que este tipo de trabalho é dotado de maior dimensão intelectual.

#### **6.1.4 A diferença de trabalhar em uma empresa instalada no Recanto Maestro**

Os colaboradores foram questionados sobre qual a diferença de trabalhar neste local/empresa em relação aos demais. Das respostas, verificou-se que uma é comum a todas as empresas e a quase todos os entrevistados: a realização pessoal e o sincronismo entre a o potencial do indivíduo, sua identidade e a tarefa desempenhada. Este é um dos princípios do Método FOIL e que estas empresas utilizam.

De acordo com Meneghetti (2005a, p.225), acerca da concretização do potencial do indivíduo na história dá-se através de um exato desenvolvimento do processo de identificação o qual “leva facilmente a maturidade psicológica e moral, enquanto implica progressivamente a morte das iniciais identificações de valores concretizados em determinados modelos, para elevar-se à identificação de formas mais elevadas de modelos de ser”.

- Colaborador I empresa A: *“Não sou comparada à outras pessoas. O confronto é feito em relação à minha própria capacidade. A expectativa existe em relação ao que devo apresentar como resultado, mas o "como" depende de minha capacidade, meios, atitudes.”*

- Gestor da empresa B: *“Ambiente e cultura que incentivam fortemente o aprimoramento das próprias capacidades.”*

- Colaborador III da empresa C: *“A empresa valoriza o ser humano e tenta tirar o melhor de cada um, naquilo que vê que o colaborador tem de melhor.”*

- Colaborador II empresa D: *“Tive poucas experiências em outras empresas, no entanto, um fator determinante é o respeito pelo humano.”*

- Colaborador II empresa E: *“Trabalhando na empresa ma realização pessoal, a qual não sentia nas outras empresas em que trabalhei.”*
- Colaborador I empresa F: *“Além da motivação em torna-se melhor a cada dia, percebe-se que as pessoas trabalham por um objetivo comum, por um projeto grandioso.”*
- Gestor empresa G: *“A diferença é que nesta empresa encontrei a forma de realizar o meu projeto pessoal e participar/colaborar com algo grandioso.”*
- Colaborador I empresa H: *“(…) adequação entre pessoa e função.”*
- Colaborador II empresa I: *“A diferença fundamental é a evidência de que existe um sentido, seja pessoal que profissional naquilo que se faz.”*

É importante ressaltar que na última citação verifica-se o resgate do sentido do trabalho, tema central desta pesquisa. Na visão de Lucáks (*apud* Antunes, 2000) a busca de uma finalidade, de uma posição teleológica do trabalho é resultado de uma necessidade humana e social.

Além disso, outro aspecto constantemente verificado é a formação continuada explicitada nos depoimentos do Gestor da empresa A, *“(…) temos o constante estímulo ao melhoramento individual”*, também observada afirmação semelhante do colaborador I da empresa H *“(…) constante aprimoramento, formação continuada (...)”*, assim como o colaborador III da empresa H *“o espaço a livre iniciativa e a criatividade individual é estimulado(…)”* e estas características oferecidas pelo local encontram correlato no fator de QVT (qualidade de vida no trabalho) denominado por Walton (1973) sobre as iniciativas de treinamento e desenvolvimento possibilitando crescimento e segurança.

### **6.1.5 A concepção de trabalho**

O outro questionamento feito foi para descobrir qual a concepção do “trabalho” na empresa em que o entrevistado trabalha.

Novamente verificou-se um ponto comum a todas as empresas: adequar o próprio projeto de vida à função exercida. Tal concepção foi explicitada pelas seguintes frases:

Gestor empresa A: *“Trabalho é um modo de realização do projeto individual da pessoa. é a possibilidade de realizar historicamente a vocação.”*

Gestor empresa B: *“(…) é visto como instrumento para realizar os próprios projetos, visto que a realização de cada colaborador é vista diretamente nos resultados da empresa.”*

Colaborador II empresa D: *“O trabalho é visto como um estímulo de inteligência e é o meio através do qual construímos a dignidade de nós mesmos e, por conseqüência desenvolvemos nossa personalidade. Passa através do saber servir para reforçar a própria capacidade individual.”*

Colaborador III empresa H: *“Sem atividade laborativa não há evolução personológica. Por isso, trabalhar e realizar é um privilégio.”*

Gestor empresa I: *“Onde o trabalho faz você e você faz o trabalho. Amor e respeito por você mesmo, bem como trabalhar no que se gosta, dão inevitavelmente o resultado das suas ações no cotidiano do seu trabalho e da sua vida pessoal, pois as duas coisas são interligadas, não existe uma pessoa trabalho e uma pessoa vida privada.”*

Além disso, outro fator relevante apontado relaciona-se ao auto-conhecimento, fator fundamental que cerceia o ato laborativo. Pelo trabalho ele aprende a conhecer suas próprias forças e limitações; altera a visão que tem do mundo e de si mesmo; produz

cultura. O trabalho é o caminho que possibilita a compreensão do homem (QUEDES, 2008).

Gestor empresa D: *“Aqui, trabalho não é apenas um cumprimento de horas e o local onde se ganha o salário, mas o ‘trabalho’ é um dos meios pelo qual as pessoas podem conhecer a si mesmas, se desenvolver tanto profissionalmente quanto pessoalmente, encontrar a realização de si mesmas e através do qual pode-se contribuir para uma melhoria da sociedade.”*

Gestor empresa E: *“O trabalho é visto no seu sentido integral, onde cada indivíduo possui os meios e o ambiente adequado para se conhecer.”*

Conforme o Gestor da empresa H, a concepção de trabalho é descrita como *“(...) o verdadeiro conhecimento do humano”* e a afirmação é reiterada por Lukács (*apud* Antunes, 2000) quando assume a centralidade do trabalho na ontologia do ser social.

### **6.1.6 Mudanças na cultural pessoal**

Uma mudança cultural é identificada como a definição de um novo rumo, uma nova maneira de fazer as coisas, novos valores, símbolos e rituais. Para que ocorra uma mudança cultural, são necessárias mudanças no comportamento individual, com justificativas fundamentadas em razões internas (FREITAS, 1991).

Os entrevistados foram questionados sobre mudanças na cultura pessoal devido ao trabalho na empresa ou na localidade. Perguntou-se se eles verificaram mudanças na cultura pessoal após trabalhar na empresa ou no local, quais mudanças e a que se atribuem estas mudanças.

Verificou-se que todos responderam que verificaram mudanças na cultura pessoal, exemplificadas das mais diversas formas. Algumas das mudanças verificadas foram em relação aos hábitos pessoais dos entrevistados. Para elucidar as mudanças verificadas, expõem-se algumas palavras dos próprios entrevistados.

Colaborador I da organização A: *“A mudança acontece freqüentemente e continuamente, a cada ocasião de desafio no trabalho. Percebi mudanças nos hábitos pessoais, dando maior atenção às pequenas escolhas do dia-a-dia, desde a hora de acordar, a roupa que uso, a ordem da casa, a seleção das relações de trabalho e lazer.”*

Colaborador III da organização A: *“(...) utilizar ferramentas do computador para auxílio do próprio trabalho (...), aprimoramento de trabalhos manuais (jardinagem, limpeza, organização, etc.). Atribuo esta mudança à importância que o local dá ao ser humano (...).”*

Gestor da organização D: *“(...) pude verificar diversas mudanças como uma maior preocupação e cuidado com as pequenas coisas do dia-a-dia, desde a melhora na alimentação, qualidade do sono, modo de me vestir, hábitos etc.(...)”*

Outras mudanças percebidas foram na forma de pensar, agir e ver o mundo. Como colocam os colaboradores a seguir:

Colaborador I da organização F: *“Passei a dar mais atenção a filmes, leituras, momentos de lazer, pessoas com as quais tenho contato. Atribuo a busca por aquilo que é útil e funcional a mim, que contribui para que eu me torne melhor e não o oposto (...).”*

Gestor da organização H: *“Me conheço mais; a alegria de saber mais; a alegria de ser mais; a vida adquiriu um valor maior; um motivo superior para fazer mais e viver mais”*.

De acordo com Freitas (1991) a cultura deve estar aberta a mudanças, como um processo contínuo, que deve ser incorporado ao cotidiano da organização.

### 6.1.7 Incentivos da empresa para educação e formação contínua

Pesquisou-se os 9 gestores e 22 colaboradores das 9 empresas de Recanto Maestro se as empresas se desenvolvem a formação continuada e constatou-se que 100% responderam afirmativamente a esta pergunta. Os resultados apontados de modo espontâneo pelos gestores e colaboradores dizem respeito a diversas temáticas a seguir desenvolvidas.

a) consciência do aumento da qualificação pessoal e profissional tendo em vista a formação inclusive no exterior e diferentes projetos fundados sobre valores organizacionais de identidade, funcionalidade e utilidade, nas variações contínuas do cotidiano das funções;

Colaborador I da organização A: “(...) *capacidade de selecionar as oportunidades que mais se conectam ao meu talento pessoal, à minha ambição (...).*”

Gestor da organização F: “*Os resultados é que na medida em que as pessoas evoluem individualmente, toda a equipe evolui, o risco de erro nas ações é quase nulo. Portanto o sucesso individual é o sucesso do grupo. Neste sentido me incluo, como indivíduo e como grupo. Na prática, consigo antecipar os fatos antes que aconteçam e posso conduzir de forma a obter os resultados desejados, com o grupo evoluído acontece o mesmo.*”

b) visão interdisciplinar da formação que promove tanto a pessoa do colaborador (personalidade) quanto o core business da empresa;

Colaborador I da organização B: “*A ampliação do conhecimento nas áreas que já atuava, a aquisição de uma série de atividades e conhecimento com os quais não tivera contato anteriormente, que têm ampliado minha capacidade de resposta diante de situações conhecidas e novas, ou seja, verifico que estou me instrumentalizando*”.

Gestor da organização E: “*Este é o core business do Recanto Maestro: educação que fundamenta seu desenvolvimento sustentável e conseqüentemente todas as empresas aqui instaladas possuem esta filosofia, voltada à formação internacional dos colaboradores pois permite uma flexibilidade de pensamento e um acréscimo de personalidade. Resultados: maior flexibilidade dos colaboradores, aumento da criatividade, aumento da satisfação no trabalho, crescimento pessoal-profissional. Porém o que mais me impressiona é o tempo em que os projetos são desenvolvidos no Recanto. Tudo é mais rápido. E isto é resultado no investimento na inteligência exclusiva que cada indivíduo possui.*”

Colaborador I da organização D: “*uma das premissas de formação educacional da FOIL é o life-long-learning, ou seja, formação interdisciplinar alinhada com o escopo individual e atualização continua da base de conhecimentos. Os resultados práticos são a ampliação das minhas áreas de conhecimento (filosofia, psicologia, administração, etc.), desenvolvimento de novas relações interpessoais, refinamento lingüístico e línguas estrangeiras*”.

O “Memorando sobre Aprendizagem ao longo da vida” (*life long learning*), elaborado pela Comissão das Comunidades Européias, afirma que a Europa entrou indiscutivelmente na *era do conhecimento* e que os modelos de aprendizagem, vida e trabalho irão alterar-se em conformidade. Diz ainda que tal mudança afeta não só os indivíduos, mas também os procedimentos convencionalmente estabelecidos. Essa nova

política tornou-se diretiva internacional quando da divulgação do Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional Sobre a Educação para o Século XXI (DELORS *et al*, 2001). Neste documento se desenvolve a concepção da educação ao longo da vida e que a educação é tanto estratégia de desenvolvimento econômico quanto de desenvolvimento humano.

c) ganhos advindos da aplicação de um método de trabalho que além de pressupor a formação continuada e por conseqüência mudança continua da cultura organizacional e a formação interdisciplinar internacional dá o protagonismo ao colaborador, ele é o responsável direto pelas suas ações, em primeira pessoa deve assumir os riscos e ganhos, assume a empresa e o empreendimento como assume a sua vida.

Colaborador II da organização C: “(...) *Eu respondo pela empresa, eu sou a empresa.*”

Gestor da organização D: “*A produtividade e acerto nas ações do dia-a-dia, tanto profissionais quanto pessoais aumentaram muito, o aumento da responsabilização pela própria formação, não esperando que alguém “mande” ou “pague” por isso e, deste modo, o nível de formação e conhecimento de cada um é muito superior do que a média encontrada na maioria das empresas.*”

### **6.1.8 Mudança cultural e social provocadas na Quarta Colônia pelas organizações**

Observa-se que todas as pessoas responderam positivamente identificando diversas transformações na região. Apontam mudanças como: a) cultura; b) bom gosto e beleza, cuidado estético “cuidar de si” - o colaborador II da organização F identifica mudanças “*a construção civil, onde a beleza arquitetônica do Recanto Maestro, tornou-se um motivador para os cidadãos locais, qualificaram suas moradias, até na cultura individual, onde observa-se um maior sentido estético e uma preocupação em “cuidar de si”*”; c) qualidade dos serviços, maior profissionalismo na prestação dos serviços (colaborador II da organização A); d) oferta de empregos e aumento da contribuição para os impostos dos dois municípios nos quais as empresas estão localizadas; e) melhoria da infra-estrutura seja de estradas, transporte e comunicação; f) incentivo ao desenvolvimento humano; g) valorizar e cultivar o amor pelo local onde vivem e trabalham; h) valor ao conhecimento e desenvolvimento intelectual; i) emprego aos jovens e possibilidades de inserção facilitada ao mercado de trabalho regional, oportunidade ao jovem; j) método de trabalho; l) busca de formação e qualificação dos prestadores de serviços; m) melhora na qualidade de vida das pessoas; n) aprendizagem da flexibilidade mental e respeito a diversidade em função do convívio com pessoas de outros países e culturas; o) aumento de iniciativas e vontade de participar de projetos maiores; p) pedagogia do trabalho – aprender com o que se faz.

Estes temas encontrados nas respostas indicam que quando as pessoas dentro de uma organização e também as organizações possuem o trabalho como princípio de desenvolvimento humano e social, os resultados que são colhidos pelos indivíduos e organização transcendem seus espaços e se estendem a toda a esfera social na qual a organização está inserida. Neste sentido, pode-se perceber que a cultura organizacional contribui para a produção de uma nova cultura social pautada sobre os valores humanos.

### **6.1.9 Mudanças identificadas na vida pessoal após ter iniciado a trabalhar na organização**

A pesquisa constatou que todos os indivíduos percebem efeitos positivos que a organização causa em suas vidas, sejam eles gestores ou colaboradores. Escolheu-se alguns depoimentos representativos dessas mudanças que são colocadas a seguir:

O colaborador I da organização A assim se manifesta: *“Trabalhar nesta empresa e poder ser formado é ter a possibilidade de conhecer a si próprio, um autoconhecimento que conduz a uma ação decisória direcionada ao próprio potencial e por conseguinte amplificando-o. As mudanças são genuinamente positivas, capacidade de criação aumentada; negócios mais lucrativos, resultado de uma impostação séria e centrada; aumento nas horas de estudos e trabalho, maior produção”*.

O gestor da organização C: *“As exigências sempre foram grandes, mas devido a isto, me desenvolvi muito mais rapidamente do que em qualquer outro período em minha vida. Tanto economicamente como socialmente tenho uma realização muito maior, pois os desafios profissionais são constantes, estou sempre aprendendo coisas novas, atuo em áreas que sempre desejei e em algumas que nem mesmo imaginava atuar tão cedo em minha carreira. É claro que isso tudo também está ligado a um retorno financeiro muito bom, acima de muitas pessoas com a mesma idade do que eu. Mas uma das principais mudanças foi ter conseguido atrelar a realização pessoal e profissional, pois hoje meu trabalho é um dos meus grandes prazeres, não é algo penoso, sinto que cresço e descubro coisas novas de mim mesma a cada dia, sei priorizar o que é mais importante na minha vida e não perder tempo com superficialidades. E além de tudo isso, sinto que de fato estou contribuindo de forma concreta para uma melhoria da nossa sociedade, tanto através da contribuição que a empresa oferece aos clientes, à comunidade, como através do crescimento e desenvolvimento visível de todos os colaboradores da empresa”*.

O Colaborador I da organização C diz: *“Considero todas as mudanças muito positivas: - Desenvolvimento cultural e intelectual (principal!); - Ampliação e renovação do networking; - Novos setores de atuação profissional; - Aumento do patrimônio pessoal e da capacidade organizativa para novos investimentos; - Qualificação de hábitos pessoais (ex: estéticas, gastronomia. etc.) e práticas profissionais (ex: administração, qualidade, gestão de pessoas, etc.)”*.

O Gestor da organização D identifica assim as transformações: *“Minha vida melhorou significativamente a partir do momento que comecei a trabalhar e viver neste local. Meu profissionalismo aumentou, apesar de ser jovem me sustento e vivo muito bem. Aqui obtive o ambiente adequado para trabalhar no que amo e o reconhecimento social, os resultados econômicos e a satisfação são consequência. Na vida é muito importante trabalhar de acordo com o próprio potencial tendo em vista que dedicamos muito tempo de nossa existência no ambiente de trabalho. E isso ajuda a encontrar um sentido das coisas e das relações. Portanto seguramente são positivas”*.

O Colaborador III da organização G enfatiza: *“As mudanças são muitas e seguramente positivas. Podem ser resumidas em: - aprendizado de uma profissão e de uma postura profissional adequada - aprendizado de uma atividade economicamente rentável e socialmente útil - desenvolvimento de uma cultura geral internacional - identificação de um projeto profissional e de vida que dá estímulo e satisfação existencial - hábitos sociais mais saudáveis e mais cosmopolitas - valorização da inteligência brasileira e do potencial do nosso país - alargamento da visão de mundo e das próprias perspectivas profissionais e Pessoais - maior realização pessoal, profissional e econômica”*.

O Gestor da organização H evidencia: *“Evidentemente positivas tanto empresa como pessoal: Empresa: - O negócio cresceu em torno de 150%; - A empresa está*



*integrada com toda a sociedade da região, bem como é uma das maiores empresas do município, no quesito de contribuição de ISSQN; - quadruplicou seu número de funcionários; - agregamos muito valor aos nossos serviços, após incentivar colaboradores a formação continuada; Pessoal: Qualificação profissional evidentemente maior e qualificada; Intercâmbio internacional; Ampliação no raio de ação profissional significativa e muito satisfatória”.*

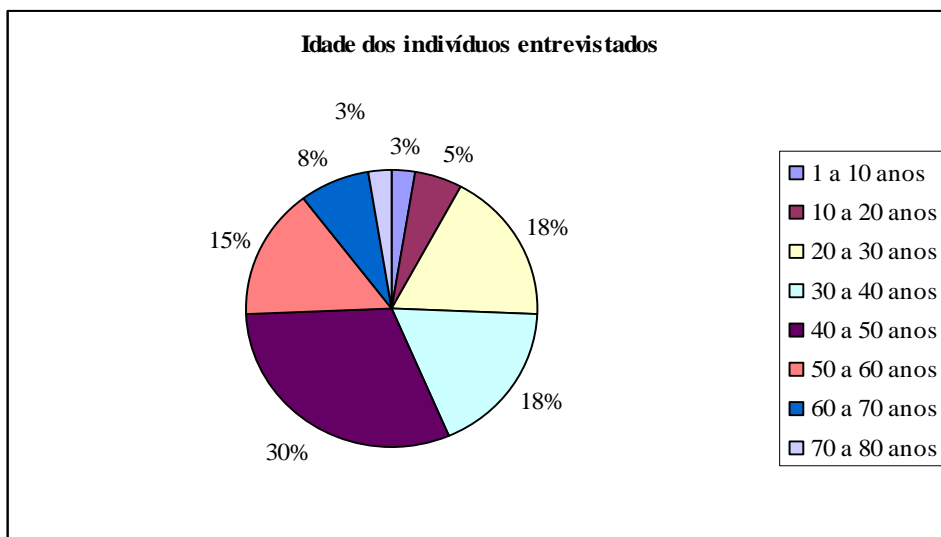
Nestas expressões observam-se os múltiplos ganhos, contudo, o principal e prioritário é de seu desenvolvimento. As empresas portam bens humanos imediatos aos gestores e colaboradores tendo em vista que existe a consonância entre pessoa e função.

## 6.2 Pesquisa com a Comunidade

### 6.2.1 Perfil dos entrevistados

Conforme análise dos dados coletados através de um questionário semi-estruturado foi possível traçar um perfil dos entrevistados. Observando-se a figura 03, referente a idade dos indivíduos entrevistados, verifica-se que existe uma variação entre as faixas etárias de 1 a 10 anos de idade até 70 a 80 anos de idade, denotando que a amostra foi bastante variada a fim de colher diversas opiniões a respeito da alterações culturais provocadas pela instalação do Recanto Maestro na localidade. A respeito da idade pode-se verificar no gráfico abaixo:

Gráfico 1: Idade dos entrevistados na comunidade:



**Figura 03: Idade dos entrevistados na comunidade**

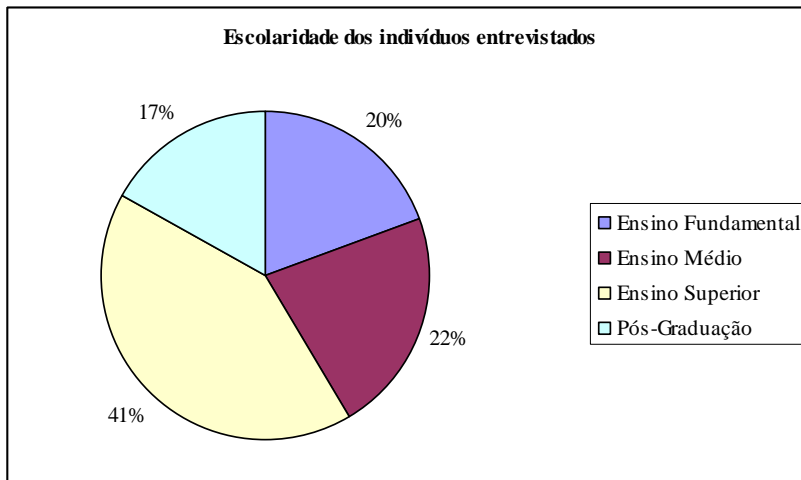
Fonte: elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa.

A pesquisa foi realizada com indivíduos naturais dos seguintes municípios do interior do Estado do Rio Grande do Sul: Faxinal do Soturno, Nova Palma, Restinga Seca, Santa Maria, São João do Polêsine e Vale Vêneto.

A pesquisa abrangeu sujeitos com escolaridade desde o Ensino Fundamental incompleto até o nível de Pós-Graduação, conforme mostra o gráfico 2. Observou-se que entre os 20% dos indivíduos que estão no nível fundamental, 17,5% não completou o Ensino Fundamental e os 2,5% restantes estão em andamento. Já no Ensino Médio, que abrangeu 22% dos entrevistados, 20% concluíram e 2% estão em andamento. Além disso, observa-se que dentre os entrevistados com Ensino Superior, apenas 7,24% ainda não

completou este nível de escolaridade. E da parcela da amostra que encontra-se no nível de Pós-Graduação, 15% concluíram este nível de escolaridade e apenas 2% está em andamento. Os dados acima descritos podem ser observados no gráfico a seguir:

Gráfico 2: Escolaridade dos indivíduos entrevistados:



**Figura 04: Escolaridade dos indivíduos entrevistados**

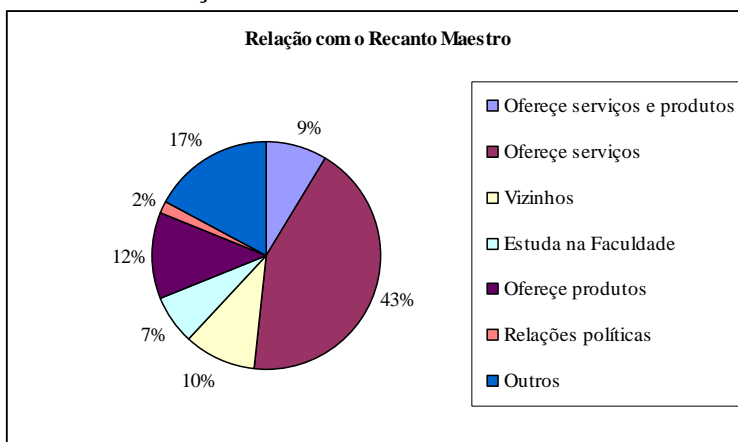
Fonte: elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa.

A respeito do local e o tipo de trabalho dos indivíduos que participaram da pesquisa, observa-se que são bem variados abrangendo residências, propriedades rurais, empresas, hotelaria, faculdade e também o setor público como escolas, bancos e prefeitura.

Os tipos de trabalho são diversos, englobando desde limpeza doméstica, plantio e pecuária, até administração e direção de empresas, seja ela própria ou de terceiros. Ainda é possível citar docência, construção civil, comércio, entre outros.

Considerando a relação dos entrevistados com o Recanto Maestro, verifica-se que esta está vinculada com a oferta de produtos e/ou serviços, com a Faculdade Antônio Meneghetti, ou devido ao fato de morar próximo ao local (vizinhos), possuir relações políticas e outros tipos de relações como participações em cursos. De acordo com o observado no gráfico 3, logo abaixo.

Gráfico 3: Relação com o Recanto Maestro:



**Figura 05: Relação com o Recanto Maestro**

Fonte: elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa.

A respeito do que o Recanto Maestro representa para os entrevistados, verificou-se que a grande maioria relacionou-o a oportunidades de crescimento pessoal e profissional, valorização do ser humano, cultura, trabalho, educação e a beleza do lugar.

Conforme se pode observar nos depoimentos transcritos a seguir:

Sujeito A2 coloca que

*“Um lugar mágico. Uma natureza incomparável, o meu emprego, que costumo dizer que não é somente um emprego, mas um aprendizado, cada dia de trabalho, aprendo várias coisas, que servirão com certeza para o resto de minha vida. Sinto que após trabalhar no Recanto Maestro, sou outra pessoa, não somente pelo Recanto Maestro, mas sim pelas pessoas com as quais trabalho, pelos valores morais que elas passam para mim. Isso não tem salário que pague, daria para escrever um livro de tudo que aprendi lá e sei que ainda tenho muito para aprender, por isso farei de tudo para continuar tendo o privilégio de estar entre essas pessoas”.*

Sujeito A4: *“O Recanto Maestro representa tudo. Dedico minha vida pelo Recanto.”*

Sujeito A8: *“Representa oportunidades de crescimento, não só comerciais, mas também sócio culturais”.*

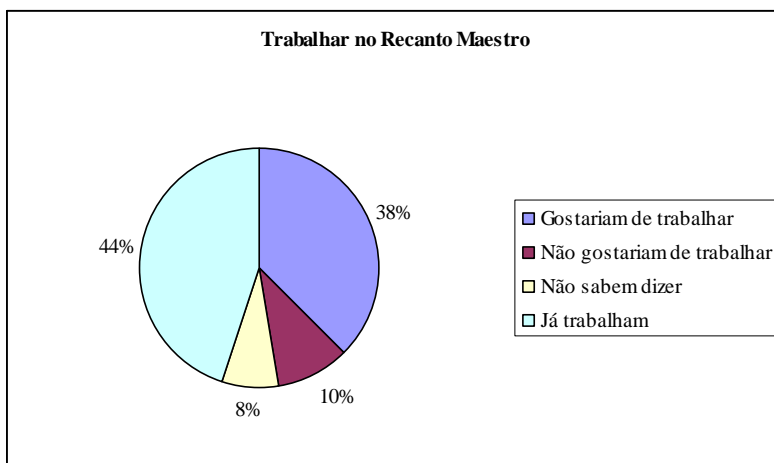
Indivíduo A18: *“seminários e agora faculdade, dando notoriedade ao município.”*

Quando foi solicitado aos entrevistados responder se gostariam de trabalhar no Recanto Maestro, 44% dos respondentes já trabalha no Recanto Maestro na prestação de serviços ou venda de produtos, 38% gostariam de trabalhar, outros 8% não sabiam dizer, 10% não gostariam de trabalhar devido ao trabalho e profissionalismo estabelecido em outro local.

As pessoas que responderam que gostariam de trabalhar justificaram sua afirmativa ressaltando que o lugar é bonito e agradável, oferece oportunidades de trabalho, estudos e desenvolvimento educacional, assim como, oportunidades de crescimento pessoal e profissional, oferece contatos com pessoas com um conhecimento e profissionalismo diferenciados e acreditam que a forma de trabalho diferenciada levará a um crescimento local e cultural. Conforme mostra o gráfico 4.

Ainda questionou-se as pessoas que já trabalhavam, se lhe agradava trabalhar no Recanto Maestro e porque, obtendo-se como resultado 100% de satisfação em trabalhar no Recanto devido as oportunidades oferecidas, os contatos com outras pessoas, a motivação existente no local, pelo reconhecimento do trabalho desenvolvido, a possibilidade de crescimento profissional e melhora da qualidade e habilidade para o trabalho.

Gráfico 4: Trabalho no Recanto:

**Figura 06: Trabalho no Recanto Maestro**

Fonte: elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa.

Os grupos criam maneiras de relacionar-se com as pessoas, que são influenciadas por diversos fatores, entre eles diferenças interculturais. Estas diferenças podem ser uma fonte de enriquecimento do local de trabalho. (COHEN e FINK, 2003)

Os entrevistados foram questionados a respeito de qual é a diferença de trabalhar no Recanto ou com pessoas do Recanto e em outros lugares. Em sua maioria, os entrevistados julgaram que as principais diferenças se encontram no: comprometimento com o trabalho, cordialidade, valorização e respeito pelas pessoas. Conforme se verifica na transcrição de trechos das entrevistas feitas a comunidade.

Indivíduo A1: *“O comprometimento das pessoas com seu local de trabalho e com os colegas de trabalho.”*

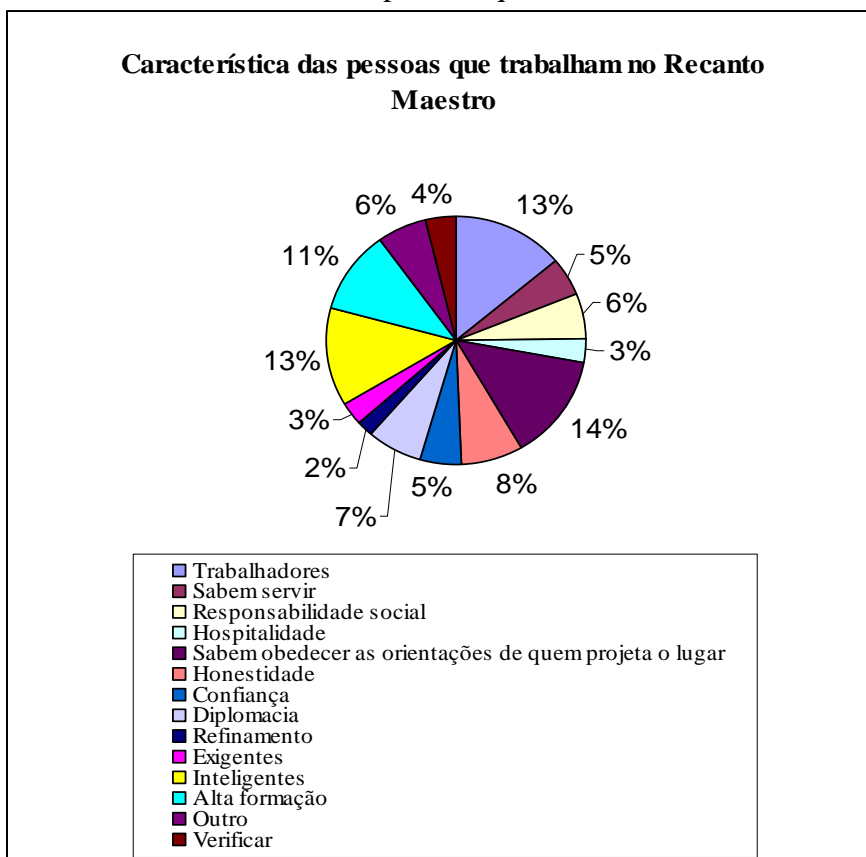
Sujeito A2: *“Faz toda a diferença trabalhar no Recanto ou com as pessoas do Recanto. É maravilhoso, sinceramente antes de trabalhar no Recanto pensava que as pessoas assim não existiam ou eram raras. A humildade, a compreensão, a valorização e o respeito que elas têm conosco é incomparável.”*

Indivíduo A11: *“Existe, no Recanto Maestro um reconhecimento e uma valorização pelos trabalhos realizados, o que não ocorre de igual maneira na região da quarta colônia.”*

Indivíduo D7: *“A diferença está no reconhecimento, valorização, nas oportunidades de crescimento e aprendizado.”*

Segundo Rodrigues (2002) a cultura é ação vivida por pessoas e a partir da observação destas ações que se caracteriza a existência da cultura e entender seu delineamento.

Gráfico 5: Características das pessoas que trabalham no Recanto

**Figura 07: Características das pessoas que trabalham no Recanto**

Fonte: elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa.

Dentre as características das pessoas que trabalham no local, os entrevistados atribuíram sobre tudo quatro fatores principais que, segundo eles, identificam os colaboradores do Recanto Maestro. Conforme o observado no Gráfico 5, 14% atribuem a saber obedecer as orientações de quem projeta o lugar; 13% atribuem a inteligência e que são pessoas trabalhadoras e 11% atribuem a alta formação. Ressaltando o conceito percebido por gestores, colaboradores e também pela comunidade em geral a respeito do lugar promover o desenvolvimento cultural, profissional e pessoal.

Quadro 3: Avaliação das relações da comunidade com as empresas de Recanto Maestro

**Figura 08: Avaliação das relações da comunidade com as empresas de Recanto Maestro**

Argumento	A) Certamente melhorou	B) Melhorou um pouco	C) Não sei/ Difícil dizer	D) Piorou um pouco	E) Certamente piorou
8.1. Econômica	88%	10%	2%		
8.2. Social	84%	11%	5%		
8.3. Cultural	93%	2%	5%		
8.4. Ambiental	75%	15%	10%		
8.5. Educacional	93%	5%	2%		
8.6. Construções, estradas, iluminações públicas.	83%	7%	10%		
8.7. Variedade dos produtos/serviços oferecidos na região	59%	29%	10%	2%	
8.8. Qualidade dos produtos/serviços oferecidos na região	58%	32%	10%		
8.9. Arquitetura das casas	68%	12%	20%		
8.10. Qualidade de vida	66%	34%			
8.11. Proliferação de novos negócios	76%	22%	2%		
8.12. Aumento do emprego	83%	17%			
8.13. Qualificação da mão de obra	68%	29%	3%		
8.14. Valorização da formação dos colaboradores	76%	10%	12%	2%	
8.15. Saber valorizar a própria região e nação	66%	20%	12%		2%
8.16. Aumento dos impostos pagos ao município	76%	5%	19%		
8.17. Arborização e cuidado da natureza	76%	15%	7%	2%	
8.18. Valorização econômica dos hectares de terra	90%	5%	5%		

Fonte: elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa.

Neste quadro pode-se verificar que entre os 18 aspectos indagados apenas quatro receberam uma consideração negativa. Mas estes obtiveram uma pequena porcentagem, que são:

- Variedade dos produtos/serviços oferecidos na região (8.7) – uma pessoa respondeu que piorou um pouco (2%);
- Valorização da formação dos colaboradores (8.14) – uma pessoa respondeu que piorou um pouco (2%);
- Uma outra pessoa respondeu “certamente piorou” no item “valorizar a própria região e nação” (2%). Neste caso justificou a resposta dizendo “vejo muitos jovens que vão embora para trabalhar em outro lugar/região”
- Outro ponto “Arborização e cuidado da natureza” teve uma pessoa que respondeu que piorou um pouco (2%);

Desta forma, pode-se observar que grande maioria dos aspectos indagados foram percebidos pelos entrevistados como melhores, resultando em porcentagens acima de 58%. Dentre os aspectos questionados, merecem destaque o aspecto cultural, educacional e a valorização dos hectares de terra da região correspondendo a 90% ou mais das respostas e indicando melhora. Assim como, aspectos políticos e sociais, construção, estradas,

iluminação pública e aumentos de empregos que também indicaram melhora conforme a resposta de mais de 80% dos entrevistados.

## 7 Considerações Finais

A pesquisa demonstra que o resgate do sentido do trabalho enquanto valor ontológico faz com que haja um compartilhamento dos colaboradores com os objetivos organizacionais, bem como um reconhecimento da sociedade sobre os efeitos das ações empresariais.

Ter a organização como um núcleo que pode proporcionar o desenvolvimento social é uma das demonstrações que faz esta pesquisa. Porém fica evidente que as empresas fundam seus desenvolvimentos na formação integral das pessoas, no resgate do potencial inato dos indivíduos e sua concretização na história, verificando-se a importância concreta do ser humano no âmbito organizacional como fulcro de desenvolvimento, sendo necessária uma pedagogia, uma formação *life long learning* que resgate a maior riqueza de qualquer organização: a inteligência humana.

A cultura organizacional norteada por princípios humanistas, onde se reconhece o valor do capital humano, pode ser princípio de desenvolvimento social, trazendo aos estudos organizacionais uma visão positiva dos impactos das empresas na sociedade.

A visão dos colaboradores demonstra que as empresas instaladas no DRM, através de uma concepção ontológica do sentido do trabalho, proporcionam mudanças significativas na vida dos indivíduos. Além disso, o impacto que este local possui na sociedade, sobretudo naqueles que possuem contato com as empresas pesquisadas, apresenta relevância principalmente nos aspectos econômicos, educacional, cultural.

Qualquer ação deve ser propulsora do desenvolvimento humano, e é exatamente isto que leva à competência competitiva das organizações no mercado globalizado e a pesquisa demonstra que neste caso específico, adotando a formação continuada integral das pessoas, pode-se responder ao problema de pesquisa que ao fundar a cultura empresarial em prol da realização do indivíduo pode-se inferir qualitativamente na cultura local.

A cultura formada através do trabalho que centra no resgate do potencial de cada indivíduo como premissa de desenvolvimento organizacional faz que com os colaboradores formem uma nova mentalidade, acerca de si mesmos, de suas responsabilidades e do sentido do trabalho como meio para se desenvolver e se realizar enquanto pessoa. Através do trabalho o homem aprende a conhecer suas próprias forças e limitações, alterando sua visão de mundo e de si mesmo; produzindo cultura. Sendo assim, o trabalho é o caminho que possibilita a compreensão do homem, a sua objetivação como processo na transformação da natureza (QUEDES, 2008).

Destaca-se na entrevista da colaboradora III da empresa H as diversas visões sobre trabalho: “a mais comum delas é que “é um mal necessário”, algo que não discutimos porque é preciso fazer, faz parte do conceitos de “cidadão honrado”, mas aguarda-se ansiosamente pelo feriado, pelo final de semana ou pelas férias, porque entendem que se vive nestes momentos. Noutros casos o trabalho é um sacrifício, e nesta análise elaborei o seguinte esquema aqui sintetizado: NÍVEL 1: Os que odeiam trabalhar: sabotam oportunidades e projetos; não trabalham por doença, por que tem filhos, porque choveu, porque tem vento.... NÍVEL 2: Os que não gostam de trabalhar: buscam sobreviver, se possível garantias e o maior número de folgas e feriados. NÍVEL 3: Os que trabalham: são a maioria, mantêm o emprego, nada de ruim, nada de bom. NÍVEL 4: Os que gostam de

trabalhar: são os bem sucedidos, profissionais de carreira, pequenos empresários. NÍVEL 5: Os que adoram trabalhar: são os mais raros, são os líderes".

Nestas palavras, verifica-se que é a mentalidade do indivíduo diante do processo laborativo que cria o comportamento da pessoa e seu modo de agir, sendo o perfil de liderança norteador por adorar a trabalhar. E isto se verifica no relato dos entrevistados enquanto tem iniciativa, capacidade, além de adorarem do que fazem.

Verificou-se igualmente que o tempo de trabalho dos entrevistados não influi na percepção acerca das mudanças culturais organizacionais proporcionadas seja em suas vidas, seja na região circunstante, bem como do sentido do trabalho enquanto resgate e desenvolvimento da própria personalidade.

A luz das percepções dos questionários coletados com a sociedade que circunda o distrito Recanto Maestro, verificaram-se igualmente profundas modificações nas pessoas que tiveram contato com esta cultura. Independente da escolaridade dos que responderam os questionários é comum a percepção de todos acerca dos resultados que o distrito Recanto Maestro, através da atividade das empresas ali instaladas, proporciona à sociedade circunstante bem como as percepções acerca das pessoas que ali trabalham, sendo constantemente ressaltadas características tais como humildade e pessoas de cultura. Verificou-se igualmente respostas de cunho pessoal significativas sobre a importância do trabalho no local como "representa tudo, é minha vida".

Portanto a pesquisa respondeu aos objetivos estabelecidos, podendo-se concluir que a formação *life long learning*, focada na formalização do potencial do indivíduo na existência permite uma evolução pessoal-profissional, sendo causa de desenvolvimento social daqueles envolvidos, resgatando o valor do trabalho enquanto sentido ontológico. Percebe-se que não basta propor programas de treinamento, mas sobretudo, que a formação proporcionada esteja aliada ao potencial do indivíduo que encontra no processo laborativo um modo de realizar a si mesmo, bem como os interesses organizacionais (MENEGETTI, 2003b). Lucáks (*apud* Antunes, 2000) em seu texto "para uma ontologia do ser social", aponta o ato laborativo como uma possibilidade de o indivíduo buscar o auto-conhecimento e de tornar-se um ente social, estando no centro do processo de humanização do homem.

Através das iniciativas formativas proporciona-se um enriquecimento e flexibilidade da mentalidade dos colaboradores, que conseguem incrementar valores apreendidos e relativizar tantos estereótipos ou modelos de comportamento tidos por absolutos e verificar que o mundo é muito maior do que se pode imaginar, que as diversidades culturais são infinitas, transformando-se em entes capazes de desenvolver a si mesmos e as empresas em que trabalham. Tudo isso promove o adequado posicionamento do indivíduo enquanto ente responsável e executor de desenvolvimento, sendo capaz de adaptar-se velozmente às transformações.

Para que uma empresa cresça é necessário fazer crescer as pessoas. Nesta visão, através da formação contínua dos colaboradores (*Life Long Learning*) é possível não apenas atingir os fins organizacionais bem como ser propulsor do desenvolvimento social.

O presente trabalho pretende contribuir para a ampliação das pesquisas sobre como as organizações podem auxiliar a sociedade ao centrarem-se no valor do indivíduo, verificando-se que o ser humano é premissa para qualquer desenvolvimento.



## Referências Bibliográficas

- ANTUNES, R. As mutações no mundo do trabalho na era da mundialização do capital. **Revista Educação e Sociedade**. Vol. 25, n. 87, maio/ago, 2004. Disponível em: <http://www.cedes.unicamp.br/revista/rev/rev87.htm>. Acesso em: 15 de novembro de 2008.
- ANTUNES, R. **Os sentidos do trabalho**. São Paulo: Bontempo, 2000.
- BOURDIEU, P. **A economia das trocas simbólicas**. Trad. Sergio Miceli *et al.* São Paulo: Perspectiva, 1998.
- CHATEAU, J. (org.). **Los grandes pedagogos**. 7ª ed. México: Fondo de Cultura Económica. 1992.
- Comissão Das Comunidades Europeias. **Memorando sobre Aprendizagem ao Longo da Vida**. Bruxelas. 30/10/2000. <http://www.alv.gov.pt/dl/memopt.pdf>. Acesso em: 27/10/2008, 01:45.
- COHEN, A. R.; FINK L. S. E. **Comportamento Organizacional - Conceitos e Estudos de Caso**. 7 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.
- COLLINS, J.C.; PORRAS, J.I.; **Feitas para Durar: práticas bem sucedidas de empresas visionárias**. Rio de Janeiro: Rocco, 1998.
- DELORS, J. *et. Al.* **Educação, um tesouro a descobrir: Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional Sobre a Educação Para o Século XXI**. 5. ed. São Paulo/ Brasília, DF: Cortez/ MEC: UNESCO, 2001.
- FLEURY, M.T.L.; FISCHER, R. M. (org.). **Cultura e Poder nas Organizações**. São Paulo: Atlas, 1989.
- FREITAS, M. E. **Cultura organizacional: formação, tipologias e impactos**. São Paulo: Makron, McGraw-Hill, 1991.
- GEHANI, R. R. *Chester Barnard's "executive" and the knowledge-based firm*. Management Decision; 2002; 40, 10; **ABI/INFORM Global**.
- HITT, M. A. MILLER, C. C. COLELLA, A. **Comportamento Organizacional - uma abordagem estratégica**. Rio de Janeiro: LTC, 2007.
- LUKÁCS, G. **The ontology of social being**. Labour. Merlin Press. Londres, 1980.
- MARX, K. **Manuscritos econômico-filosóficos**. Lisboa: Edições 70, 1993.
- MENEGHETTI, A. Business Intuition. In: Atti del **Congresso Business Intuition**. Milano, FOIL, 2005.
- MENEGHETTI, A. **Pedagogia Ontopsicológica**. 2.ed. Recanto Maestro: Onto Ed, 2005a.
- MENEGHETTI, A. **Ontopsicologia clínica**. Recanto Maestro: Onto Ed, 2005.
- MENEGHETTI, A. **Sistema e personalidade**. Porto Alegre: Associação Brasileira de Ontopsicologia, 1994.
- NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

RODRIGUES, M. V. C. **Ritos & excelência nas empresas:** a busca da excelência a partir dos valores e aspectos culturais das empresas. Petrópolis: Ed. Vozes, 2002.

SILVA, T. T. (Org.) **Trabalho, Educação e Prática Social.** Porto Alegre: Artes Médica, 1991.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

WACQUAMANI, L. **Esclarecer o *habitus*.** In.:

[http://sociology.berkeley.edu/faculty/wacquant/wacquant\\_pdf/ESCLARECEROHABITUS.pdf](http://sociology.berkeley.edu/faculty/wacquant/wacquant_pdf/ESCLARECEROHABITUS.pdf) . Acesso em 28 de novembro de 2008.

WALTON, R. E. *Quality of working life: what is it?* **Sloan Management**, v. 15, 1973.