



CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE
NÚCLEO DE GESTÃO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

TATIANE RODRIGUES DA SILVA

**QUALIDADE DE VIDA NO AMBIENTE DE TRABALHO: FATORES
CRÍTICOS NA PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES DA PRESIDENCIA
E CÂMARA MUNICIPAL DE OLINDA - PE.**

Caruaru
2018

TATIANE RODRIGUES DA SILVA

**QUALIDADE DE VIDA NO AMBIENTE DE TRABALHO: FATORES
CRÍTICOS NA PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES DA PRESIDENCIA
E CÂMARA MUNICIPAL DE OLINDA - PE.**

Monografia apresentado ao curso de Administração, como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Marconi Freitas da Costa

Caruaru
2018

FOLHA DE APROVAÇÃO

TATIANE RODRIGUES DA SILVA

QUALIDADE DE VIDA NO AMBIENTE DE TRABALHO: FATORES CRÍTICOS NA PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES DA PRESIDÊNCIA E CÂMARA MUNICIPAL DE OLINDA - PE.

Trabalho apresentado à Coordenação do Curso de Graduação em Administração, da Universidade Federal de Pernambuco, Centro Acadêmico do Agreste, como requisito parcial para aprovação na disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso, intuindo obtenção do título de graduação em Administração. Orientador: Prof. Marconi Freitas da Costa.

Aprovado em: 13/08/2018.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Marconi Freitas da Costa (Orientador)
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste

Prof. Professor Jose Cicero de Castro (Banca)
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste

Italo Cavalcante da Silva Soares (Banca)
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste

*A Deus, meus pais, meu marido, demais familiares e amigos, principalmente a
Wysleylayne, Pamela, Robson e Carlos.*

Agradecimentos

Agradeço imensamente à Deus, por ter me concedido saúde, força e disposição para fazer a faculdade e o trabalho de final de curso. Sem ele, nada disso seria possível. Também sou grato ao senhor por ter dado saúde aos meus familiares e tranquilizado o meu espírito nos momentos mais difíceis da minha trajetória acadêmica até então.

Agradeço à Universidade Federal de Pernambuco, por me proporcionar um ambiente criativo e amigável para os estudos. Sou grato à cada membro do corpo docente, à direção e a administração dessa instituição de ensino.

Agradeço à minha mãe e ao meu pai que sempre foram minha maior fonte de inspiração e força. À minha amiga Wysleylayne e que sempre esteve ao meu lado sua amizade e força, levando comida para mim quando eu esquecia ou quando a mesma estragava por ter que passar o dia todo na Universidade, muito obrigada pelo carinho. Obrigada ao Quarteto Fantastico, por fazer minhas manhãs e noites muito mais agradáveis sem vocês eu teria enlouquecido, obrigada por serem tão companheiros e pelo incentivo. E, por fim, obrigada ao Professor Marconi Costa, por encarar esse desafio comigo.

*“Não é sobre chegar no topo do mundo e saber
que venceu
É sobre escalar e sentir que o caminho te for-
taleceu
É sobre ser abrigo
E também ter morada em outros corações
E assim ter amigos contigo em todas as situa-
ções
A gente não pode ter tudo
Qual seria a graça do mundo se fosse assim?
Por isso eu prefiro sorrisos
E os presentes que a vida trouxe pra perto de
mim”
(Ana Vilela, 2017)*

Resumo

Após a Revolução Industrial o trabalho deixa de ser apenas para suprir as necessidades básicas e torna-se o ponto primordial na vida do homem, com isso, ele passa maior parte de sua vida no seu local de trabalho, usando sua força, energia e esforços em prol das organizações. Com o propósito de conservar a força de trabalho dos funcionários, surgiram diversos estudos na área de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Este trabalho acadêmico tem por objetivo analisar por meio de um questionário estruturado engendrado a partir adaptação do modelo de Walton (1973), quais os fatores mais importantes na promoção de um bom nível de qualidade de vida na Câmara Municipal de Olinda. Para avaliação dos dados foram realizadas a pesquisa teórica com base na literatura sobre o tema e uma empírica. Foram coletados dados de 55 questionários, na Câmara Municipal de Olinda. Encontrou-se 3 fatores, material de trabalho, limpeza do ambiente e plano de cargos que foram considerados críticos. Conclui-se que os fatores que influenciam na QVT da instituição estão avaliados entre muito importante e extremamente importante e que os servidores têm um nível de satisfação entre muito satisfeito e satisfeito em relação aos mesmos itens. Isso configura um cenário positivo, precisando apenas cessar aqueles fatores considerados críticos. Deste modo, pretendeu-se expor possíveis causas e sugestões com o objetivo de melhorar os níveis de QVT dos pesquisados.

Palavras-chaves: Qualidade de vida no Trabalho, Walton, Presidência e Câmara, Satisfação.

Abstract

After the Industrial Revolution, work ceases to be just to meet basic needs and becomes the prime point in a man's life, with which he spends most of his life in his workplace, using his strength, energy, and efforts for the benefit of organizations. In order to conserve the workforce of the employees, several studies have appeared in the area of Quality of Life at Work (QTV). This academic work aims to analyze, through a structured questionnaire generated from the adaptation of Walton's model (1973), which are the most important factors in promoting a good level of quality of life in Olinda City Hall. For the evaluation of the data, the theoretical research was carried out based on the literature on the subject and an empirical one. Data from 55 questionnaires were collected at the Olinda City Hall. We found 3 factors, work material, environmental cleanup and job plan that were considered critical. It is concluded that the factors influencing the QVT of the institution are evaluated between very important and extremely important and that the servers have a level of satisfaction between very satisfied and satisfied with the same items. This is a positive scenario, only needing to stop those factors considered critical. In this way, it was tried to expose possible causes and suggestions with the objective of improving the QLT levels of the researched ones.

Keywords: Quality Of Life at Work, Walton, Presidency and House, Satisfaction.

Lista de ilustrações

Figura 1 – Amplitude do conceito de QVT.	19
Figura 2 – Hierarquia das Necessidades Humanas.	23
Figura 3 – Legenda	65
Figura 4 – Legenda	66

Lista de quadros

Quadro 1 – Definições atribuídas à QVT ao longo dos anos.	20
Quadro 2 – Pressuposições da Teoria X e Y.	25
Quadro 3 – Fatores de Motivação e Higiene.	27
Quadro 4 – Dimensões básicas da tarefa.	28
Quadro 5 – Tipos de problemas que influenciam a QVT segundo Westley. . . .	31
Quadro 6 – Elementos que influenciam a QVT dos indivíduos segundo Werther e Davis.	32
Quadro 7 – Os oito critérios de avaliação da QVT segundo Walton (1973). . . .	35
Quadro 8 – Descrição do perfil dos respondentes	40
Quadro 9 – Descrição de cargos	42
Quadro 10 – Números e legendas equivalentes à avaliação de importância	44
Quadro 11 – Figuras e descrição referente a avaliação de satisfação	44
Quadro 12 – Fatores críticos	45
Quadro 13 – Média por grupo: Execução e desenvolvimento de competência . .	48
Quadro 14 – Média por grupo: Constitucionalismo	49
Quadro 15 – Média por grupo: Recompensa justa e pertinente	49
Quadro 16 – Média por grupo: Inserção Social da Instituição	51
Quadro 17 – Média por grupo: Ambiente de trabalho	52
Quadro 18 – Média por grupo: Oportunidade de desenvolvimento e segurança .	54
Quadro 19 – Média por grupo: Trabalho e ambiente total de vida	55
Quadro 20 – Média por grupo: Importância social no trabalho	55

Lista de gráficos

Gráfico 1 – Descrição do estado civil dos respondentes	43
Gráfico 2 – Limpeza do Ambiente	46
Gráfico 3 – Autonomia e poder de opinião na execução das tarefas	47
Gráfico 4 – Salários pago em dia	48
Gráfico 5 – Comunicação na instituição	50
Gráfico 6 – Jornada de trabalho adequada para a tarefa desenvolvida	51
Gráfico 7 – Oportunidade de desenvolvimento pessoal	53
Gráfico 8 – Boa imagem da instituição perante a sociedade	56

Sumário

1	INTRODUÇÃO	14
1.1	Problema de Pesquisa	14
1.2	Pergunta de Pesquisa	16
1.3	Objetivos da Pesquisa	16
1.3.1	<i>Objetivo Geral</i>	16
1.3.2	<i>Objetivo Específicos</i>	16
1.4	Justificativas	17
1.4.1	<i>Justificativa Prática</i>	17
1.4.2	<i>Justificativa Teórica</i>	17
2	FUNDAMENTAÇÃO TEORICA	18
2.1	Qualidade de vida no trabalho (QVT): concepções iniciais	18
2.1.1	<i>Qualidade de vida no trabalho: Breve resumo histórico</i>	21
2.1.2	<i>A hierarquia das necessidades de Maslow</i>	22
2.1.3	<i>As teorias X e Y de Mcgregor</i>	24
2.1.4	<i>A teoria dos dois fatores da motivação de Herzerbg</i>	26
2.2	Modelos de avaliação da qualidade de vida no trabalho	28
2.2.1	<i>Modelo de Hackman e Oldham (1975)</i>	28
2.2.2	<i>Modelo de Westley (1979)</i>	30
2.2.3	<i>Modelo de Werther e Davis (1983)</i>	31
2.2.4	<i>Modelo de Nadler e Lawler (1983)</i>	32
2.2.5	<i>Modelo de Walton (1973)</i>	33
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	37
3.1	Polulação e amostra	38
3.2	Instrumento de coleta de dados	38
4	ANALISES DOS RESULTADOS	40
4.1	Caraterísticas pessoais dos entrevistados	40
4.2	RESULTADOS DA PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES DA CAMARA SOBRE A QVT	43
4.2.1	<i>Apresentação dos fatores críticos da QVT de acordo com os servidores da Câmara e Presidência</i>	45
4.2.2	<i>Apresentação dos resultados baseado nos oitos critérios de avaliação da QVT do modelo de Walton (1973)</i>	46
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	57
5.1	Conclusões	57
5.2	Recomendações e limitações	58

Referências	59
APÊNDICES	62
APÊNDICE A – Questionário de pesquisa	63

1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo será apresentado o contexto ao qual serviu de base para o desenvolvimento deste trabalho, a pergunta que o mesmo planeja explicar, os objetivos aos quais guiaram toda a pesquisa e as justificativas teóricas e práticas para a realização da mesma.

1.1 Problema de Pesquisa

No transcorrer da história, o trabalho passou a tomar maior parte do tempo do ser humano. Após a Revolução Industrial o trabalho deixa de ser apenas para suprir as necessidades básicas e torna-se o ponto primordial na vida do homem, com isso, ele passa maior parte de sua vida no seu local de trabalho, usando sua força, energia e esforços em prol das organizações. Para grande maioria dos indivíduos o trabalho é um dos pontos centrais da sua vida, consumindo boa parte do seu tempo. A fim de que a pessoa trabalhe de forma efetiva faz-se necessário que o mesmo invista numa boa quantidade energia física e psíquica, conhecida como força de trabalho(CAVASSANI; CAVASSANI; BIAZIN, 2006).

Com o propósito de conservar a força de trabalho dos funcionários, surgiram diversos estudos na área de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Visto que pessoas com baixos índices de QVT pendem a não contribuir de maneira adequada ou desejável para a execução dos objetivos das organizações, essa temática imediatamente se estabeleceu na aérea de Gestão de Pessoas pelos estudiosos (CAVASSANI; CAVASSANI; BIAZIN, 2006). Nas organizações, a QVT aparece como uma estratégia de gestão para atender as necessidades individuais e coletivas dos colaboradores.

“A QVT baseia-se em uma visão integral das pessoas, que é o chamado enfoque biopsicossocial. O enfoque biopsicossocial das pessoas origina-se da medicina psicossomática, que propõe a visão integrada, ou holística, do ser humano” (MAXIMILIANO, 2012). Segundo (LIMONGI-FRANÇA; RODRIGUES, 2011), a Qualidade de Vida no Trabalho, tem por objetivo proporcionar um ambiente para o desenvolvimento do indivíduo, promovendo um ambiente ao qual lhe ofereça suporte, conscientizando a empresa que a saúde do trabalhador está diretamente correlacionada a sua qualidade e produtividade. Para (PILATTI, 2008), a QVT enquanto ferramenta de gestão, possui ênfase no melhoramento do processo laboral tal como, converte-lo para ser mais prazeroso e humanizado, oferecendo estímulo para o trabalhador se sentir motivado a continuar e/ou aumentar a sua produtividade.

No começo do século XVIII, houve grandes transformações nos processos industriais, provocando a produção em grande escala. As indústrias começaram a sentir

necessidade em aumentar a sua produtividade, com o passar do tempo. Defronte a essa situação, (RODRIGUES, 2009) relata que se tornou impossível ignorar a presença do indivíduo nas linhas de produção, tendo em vista que os donos de indústrias procuravam freneticamente formas e métodos de se produzir mais.

Para (VASCONCELOS, 2001) e (ASFORA, 2004), as pesquisas em torno da satisfação dos colaboradores em suas atividades laborais alcançaram seu ápice na segunda metade do século XX. (CHIAVENATO, 1999) afirma que o termo qualidade de vida no trabalho foi utilizado por Loius Davis em 1970 e o conceito aborda à preocupação com o bem-estar dos funcionários na performance de suas tarefas, ou seja, a QVT no âmbito de trabalho-nos vai muito além do que prevenir acidentes, ela tem por intenção abranger todas as esferas da organização.

A conceituação do termo qualidade de vida no trabalho sofreu alterações ao decorrer dos anos e a cada período detém uma forma de ser compreendida. Segundo (DAVIS; NEWSTROM, 1992), a QVT significa os pontos favoráveis e desfavoráveis de um ambiente de trabalho para as pessoas. Onde a proposta básica é desenvolver um ambiente que seja bom para todos, isto é, para os funcionários e para organização fazendo com que assim, os resultados esperados sejam atingidos.

Por meio das pesquisas da qualidade de vida no trabalho, é possível ter uma ideia de como os colaboradores se sentem em relação às práticas realizadas pela organização, quanto às categorias da QVT que influenciam sua produtividade e sua satisfação profissional ou pessoal. Com os resultados obtidos dessas pesquisas é permitido propor ações de melhorias para a Qualidade de Vida no Trabalho.

Com este contexto, o presente estudo tem por finalidade de pesquisar como os servidores da Presidência e Câmara Municipal de Olinda-PE avaliam o seu trabalho de acordo com as categorias da QVT. Tendo em vista que o novo Presidente da Câmara Municipal vem buscando investir mais nos funcionários, pois o mesmo sabe que isso trará um diferencial na qualidade do atendimento dos clientes, e claro, considerando o bem-estar dos servidores.

Este trabalho está estruturado em cinco capítulos.

No primeiro capítulo primeiro está incluída a contextualização do estudo, ou seja, a exposição do tema estudado, o problema de estudo, os objetivos geral e específicos, e por fim a justificativa.

No segundo capítulo está a fundamentação teórica, que foi elaborado com base em autores para melhorar o entendimento sobre o assunto, sendo que o mesmo está organizado em duas etapas: a primeira aborda a concepção inicial sobre a QVT e a segunda aborda diversos modelos de qualidade de vida no trabalho e o modelo que será utilizado para este estudo.

A terceira parte contempla o percurso metodológico adotado, explica como foi realizado o estudo, ou seja, apresenta quais os tipos de pesquisa utilizados, quais foram os sujeitos da pesquisa, quais foram as técnicas de coleta de dados e as técnicas de análise e interpretação dos dados utilizadas para realização do estudo.

Na quarta parte apresenta-se os resultados da pesquisa, sendo que o mesmo está dividido em dois tópicos: o primeiro apresenta o perfil dos sujeitos da pesquisa, o segundo a análise das categorias de qualidade de vida no trabalho.

Por fim é apresentada a quinta parte: a conclusão do estudo, recomendações e limitações e apêndices.

1.2 Pergunta de Pesquisa

Diante do que foi apresentado acima, é possível constatar a importância da qualidade de vida no ambiente organizacional, pois é de fundamental relevância serem adotadas e desenvolvidas ações de melhoria para o bem-estar biológico, psicológico e social do colaborador. Assim, determina-se a seguinte pergunta de pesquisa: Quais são os fatores decisivos no desempenho organizacional das Câmaras Municipais de Olinda?

1.3 Objetivos da Pesquisa

A seguir serão expostos os objetivos, geral e específicos, os quais o presente estudo almejou e se dispôs a atingir.

1.3.1 Objetivo Geral

Este trabalho acadêmico busca analisar quais os fatores são mais importantes na promoção de um bom nível de qualidade de vida na Câmara Municipal de Olinda.

1.3.2 Objetivos Específicos

Exposto o objetivo geral, seguem os objetivos específicos que servirão de base para o desenvolvimento e execução desta pesquisa:

- Investigar os fatores que possam interferir na Qualidade de Vida no Trabalho com base no arcabouço teórico sobre o assunto;

- Identificar a importância dada pelos Servidores da Câmara Municipal de Olinda aos fatores de Qualidade de Vida do Trabalho;
- Identificar a satisfação dos Servidores da Câmara Municipal de Olinda em relação aos fatores de Qualidade de Vida no Trabalho.
- Analisar as diferenças entre os fatores críticos apresentados pelos servidores da presidência e dos da câmara localizados na cidade de Olinda.

1.4 Justificativas

A seguir, são apresentadas as justificativas práticas e teóricas da pesquisa, demonstrando sua importância sobre a qualidade de vida no trabalho dos Servidores da Câmara Municipal de Olinda

1.4.1 *Justificativa Prática*

Justifica-se a relevância da presente pesquisa por causa do levantamento de informações realizado, que poderá ajudar os acadêmicos, os funcionários e os donos da empresa a compreender melhor esse tema, e com isso compreender como a qualidade de vida no trabalho é de suma importância para o bom funcionamento da organização. Além do mais, o estudo é relevante também como as práticas de QVT aprimoram o clima organizacional como o nível de motivação dos colaboradores.

1.4.2 *Justificativa Teórica*

O presente estudo tem satisfatória relevância acadêmica, uma vez que, acrescenta novas concepções da literatura correlacionada à QVT, já que a pesquisa é feita em uma instituição pública que atua nas funções legislativas, fiscalizadoras e administrativa de um município, Câmara Municipal de Olinda.

Os departamentos que abrangem o público-alvo deste estudo não foram centro de muitas pesquisas similares até o presente momento. Sendo assim, a literatura que os abrange é insuficiente e deve ser expandida devido à importância da boa atuação destes departamentos para a sociedade.

Neste capítulo foram apresentados o problema, a pergunta, os objetivos e as justificativas que serviram de inspiração para a realização deste estudo. No capítulo a seguir serão explanados os fundamentos teóricos colhidos na literatura relacionada ao tema que servirá de base para a execução da pesquisa.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEORICA

Na presente sessão serão expostas algumas concepções presentes na literatura referente ao assunto desta pesquisa, ou seja, a Qualidade de Vida no Trabalho. Será disposto também um breve resumo histórico que remete a origem do estudo da QVT e ao seu desenvolvimento através dos anos. E por fim, serão expostas também as teorias e modelos teóricos de alguns dos principais pesquisadores na área, que embasaram essa pesquisa.

2.1 Qualidade de vida no trabalho (QVT): concepções iniciais

Segundo (PIMENTEL, 2003), nas últimas décadas as sociedades ocidentais tem vivenciado uma transformação de mentalidade em relação a preocupação com a qualidade de vida no trabalho. No ambiente organizacional a mudança do ideal de organização baseado no modelo industrial, ou seja, voltado para a produção de bens e serviços, em um ideal de organização focalizada na tecnologia e no consumo, identificada por uma gestão mais subdividida, flexível e de comunicação livre. Dessa maneira, a própria falta de valores universais que digam o formato apropriado da estrutura, dos sistemas produtivos e relações de trabalho dentro das organizações manifesta-se o modelo adequado para a era da informação.

Para (CORREA, 1993), o termo qualidade de vida no trabalho é um fenômeno complexo, que vem sendo elucidado aos poucos. No desdobrar da história, no que refere-se a melhoria da qualidade de vida registra-se que a luta pela melhor QVT tem sido introduzida como “segurança, conforto, lazer, desenhos de cargos, novas estruturas e distribuição de tarefas, melhor remuneração, garantia de desenvolvimento e treinamento”. A Qualidade de Vida no Trabalho possui uma conceituação de fato diversificada e abrangente. Precisa ser analisado as necessidades e objetivos da organização, para assim, definir e adaptar a melhor estruturação da QVT. A mesma é constituída perante o enfoque biopsicossocial, perspectiva originária da medicina psicossocial que enxerga os indivíduos em sua totalidade, entendendo a vida como sendo integrada ao ser humano. A Figura 1 valida a amplitude do conceito da QVT diante das teorias tradicionais de motivação ((KANIKADAN, 2005); (OLIVEIRA, 2008); (RODRIGUES, 2009)).

Figura 1 – Amplitude do conceito de QVT.

Fonte: Maximiniano (2012, p. 276).

Para compreender melhor sobre o foco biopsicossocial que fundamenta a QVT, as quatro potências de fatores que o compõem podem ser divididas e expostas separadamente: biológicos, psicológicos, sociais e organizacionais. (KANIKADAN, 2005).

Segundo Kanikadan (2005), os fatores biológicos estão ligados às condições físicas do organismo humano. Os fatores psicológicos estão relacionados com as emoções, relações de afeto, motivações e raciocínios conscientes e inconscientes. Os fatores sociais fazem menção aos valores e crenças dos indivíduos, o meio onde vive, além dos papéis sociais que os mesmos desempenham não só em seu ambiente profissional, mas em todos os grupos aos quais pertence. Os fatores organizacionais estão correlacionados a cultura, valores, hábitos, políticas, tecnologias, competências e mercado.

Para (CHIAVENATO, 2004) a qualidade de vida no trabalho cerca todos os fatores físicos e ambientais, do mesmo modo que os fatores psicológicos presentes no local de trabalho. Na visão do autor, faz-se necessário analisar todos esses fatores para se alcançar o grau de satisfação de cada colaborador. O Quadro 1 expõe as diversas

definições atribuídas a QVT através dos anos.

Quadro 1 – Definições atribuídas à QVT ao longo dos anos.

Período	Foco principal	Definição
1959/1972	Variável	A QVT foi tratada como reação individual ao trabalho ou as consequências pessoais de experiência do trabalho.
1969/1975	Abordagem	A QVT dava ênfase ao indivíduo antes de dar ênfase aos resultados organizacionais, mas ao mesmo tempo era vista como um elo dos projetos cooperativos do trabalho gerencial.
1972/1975	Método	A QVT foi o meio para o engrandecimento do ambiente de trabalho e a execução de maior produtividade e satisfação.
1975/1980	Movimento	A QVT, como movimento, visa a utilização dos termos “gerenciamento participativo” e “democracia industrial” com bastante frequência, invocador como ideais do movimento.
1979/1983	Tudo	A QVT é vista como um conceito global e como uma forma de enfrentar os problemas de qualidade e produtividade
Previsão para o futuro da QVT	Nada	A globalização da definição trará como consequência inevitável a descrença de alguns setores sobre o termo QVT. E para estes QVT nada representará.

Fonte: Nadler e Lawler apud Rodrigues (2009, p. 81).

Esse quadro está obsoleto, já que, o estudo da qualidade de vida dos trabalhadores se tornou mais do que um modismo efêmero, tornou-se, de maneira prática, um direito dos trabalhadores, e ao que sugere bem consolidado (PILATTI, 2008).

No meio de tantas possíveis conceituações para a qualidade de vida no trabalho, nessa pesquisa será adotada duas visões, uma por (MORETTI, 2007), diz que a QVT é uma forma de pensar que integra os indivíduos, organizações e o trabalho realizado, no qual constitui-se na apreensão com relação ao bem-estar dos colaboradores associados a sua efetividade no desempenho das atividades. E a segunda visão é por (FERNANDES, 1996), onde a empresa só se desenvolverá com bases fortes para atender as necessidades das pessoas, desenvolvendo e maximizando suas competências. Nesse âmbito, deve-se investir um programa de qualidade de vida no trabalho, que é uma ferramenta adequada a ser utilizada para cumprir a satisfação das necessidades das pessoas. Para o autor, é impossível se falar em qualidade de produtos e serviços se eles não são produzidos com qualidade de vida no trabalho.

Com base nos conceitos levantados, conclui-se que QVT alude aos esforços de

melhorar ou humanizar a situação de trabalho, guiados por soluções mais adequadas que tedeem à reformulação dos desenhos dos cargos, tornando-os mais produtivos para a empresa e mais satisfatórios para os trabalhadores, de maneira que, consegue se elevar o nível de satisfação do pessoal e também a produtividade das empresas como resultado da maior participação dos colaboradores nos processos relacionados ao seu trabalho.

2.1.1 *Qualidade de vida no trabalho: Breve resumo histórico*

De acordo com(WALTON, 1973), o termo qualidade de vida constantemente é utilizado para descrever valores humanos e ambientais que foram esquecidos pelas sociedades industriais em favor dos avanços tecnológicos, da produtividade e do crescimento econômico.

Segundo (RODRIGUES, 1994), possuindo outros títulos e em outros contextos, mas constantemente voltada para simplificar ou trazer a satisfação e bem-estar do trabalhador na realização de suas obrigações, a qualidade de vida sempre foi objeto de preocupação da raça humana. Já nas primeiras civilizações, existiam os cuidados com a forma da execução das tarefas, com isso, muitos métodos foram sendo aplicados para diminuir o mal-estar ou esforço físico do empregado. Ainda por Rodrigues (1994), são citados fatos históricos que vieram para modificar a maneira de execução da tarefa, ocasionando uma melhoria nas condições de trabalho e bem-estar do trabalhador, como por exemplo, os ensinamentos de Euclides de Alexandria sobre princípios de geometria, a 300 anos a.C., que foram aplicados para melhorar o método de trabalho dos agricultores à margem do Nilo; ou a “Lei das Alavancas”, de Arquimedes, que em 287 anos a.C., diminuiu o esforço físico de muitos trabalhadores.

Apesar dar preocupação do homem vim desde os tempos mais remotos, como dito anteriormente, a QVT só surgiu em meados da década de 1950, na Inglaterra, quando Eric Trist e seus colaboradores estudavam um modelo macro para unir o trinômio indivíduo/trabalho/organização. Sendo que esta nova técnica descoberta recebeu o nome de qualidade de vida no trabalho (RODRIGUES, 1994).

O ano de 1960 que foi conhecido pelos os movimentos sociais, trabalhistas, estudantis, as lutas transformações de mentalidade, pela contestação dos valores tradicionais e por distintas maneiras de agir e viver. Todas essas mudanças também impactaram no ambiente interno das organizações. Foram criados conflitos internos entre os que exigiam reformas na estrutura organizacional e os que desejavam manter a tradição. Essas circunstâncias principiou nos indivíduos mais consciência crítica em relação aos seus direitos e incentivou o aprofundamento dos estudos da QVT

((RODRIGUES, 2009)).

Ainda que sua origem do termo qualidade de vida no trabalho seja relacionada ao ano de 1950, de acordo com (CHIAVENATO, 2004) a expressão apenas foi utilizada publicamente, no início da década de 1970 pelo professor Louis Davis, quando ele estava criando um projeto de desempenho de cargos. Para o mesmo, o conceito de QVT relaciona-se à saúde e ao bem estar do colaborador enquanto ele realiza as suas funções profissionais.

Durante a década de 1980 houve uma corrida pela modernização das empresa em consequência das transformações tecnológicas que começou a ser vista como uma vantagem competitiva. As pertinentes mudanças nos meios produtivos, na política, na economia, na tecnologia, e na sociedade como um todo geraram um ambiente dinâmico e instável que estimula o avanço das pesquisas e aplicações no campo da Qualidade de Vida (RODRIGUES, 2009).

A partir dos anos 90, o cenário organizacional sofreu, e continua sofrendo, influência de inúmeras situações. No entanto, é universal a busca por um gestor com capacidade para decidir, planejar, organizar, dirigir e controlar com proeficiencia uma organização diante de a dinamicidade e inconstância que caracterizam o contexto atual (RODRIGUES, 2009).

Para (LIMONGI-FRANÇA; RODRIGUES, 2011) está aumentando a consciência e a importância da qualidade de vida do trabalho para os administradores, não importando a área de desempenho ou categorias de formação. No momento presente, a QVT começa a englobar outros níveis de colaboradores, indo do nível operacional até o nível estratégico. Ainda é válido ressaltar que a qualidade de vida no trabalho tem sido uma das ferramentas fundamentais nas organizações, em razão de apontar o grau de satisfação dos colaboradores com o seu trabalho, servindo de indicador de experiências humanas no âmbito organizacional (CHIAVENATO, 2004).

2.1.2 A hierarquia das necessidades de Maslow

Segundo Pimentel (2003), o primeiro autor a associar as necessidades humanas em um quadro teórico abrangente foi Abraham Maslow. Essa teoria possibilitou entender a motivação humana, baseada na hierarquia das necessidades humanas básicas. Antes de Maslow iniciar sua consagrada teoria da hierarquia das necessidades, já haviam outras teorias as quais explicavam sobre as necessidades humanas e como elas funcionavam como elementos motivacionais para os indivíduos. A força da motivação causada é proporcional a força da necessidade (MAXIMIANO, 2012).

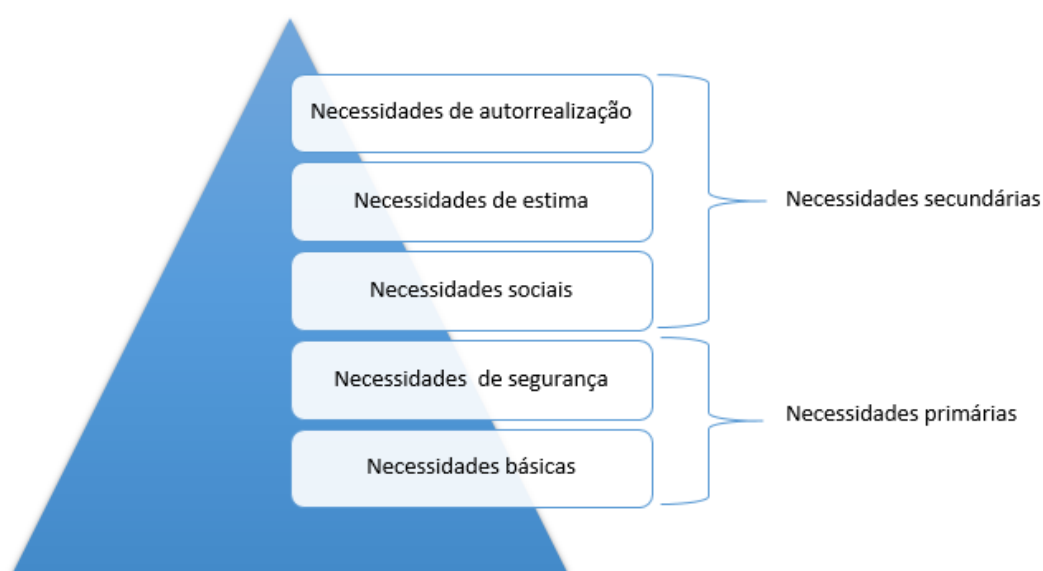
De acordo com (ARAÚJO, 2010), para Maslow as necessidades dos seres humanos respeitam uma hierarquia, isto é, uma escala de valores que serão transpostos.

Isso que dizer no instante ao qual o indivíduo completa uma necessidade, manifesta-se outra, demandando sempre uma busca de métodos para satisfazê-la. Serão poucas as pessoas que buscarão reconhecimento pessoal e *status* se suas necessidades básicas não estiverem satisfeitas.

Na sua teoria, Maslow mostra que de conforme uma necessidade é cumprida em cada nível, a pessoa irá voltar a sua atenção para o próximo nível. Todavia, há uma impermanência entre as necessidades, dessa forma, os indivíduos podem descer ou subir na hierarquia (VERGARA, 2000)

Abaixo será apresentado a figura 2 e os grupos de necessidades delimitados por Maslow segundo (CHIAVENATO, 2003), (MONGRUEL, 2008) e (MAXIMINIANO, 2012):

Figura 2 – Hierarquia das Necessidades Humanas.



Chiavenato (2003, p. 331).

1. Necessidades Básicas: necessidade de se alimentar, de se abrigar, de descansar, de praticar exercícios físicos, sexo, entre outras necessidades orgânicas.
2. Necessidades de segurança: necessidade de sobreviver, de se sentir preservado das ameaças externas, proteger a integridade física.
3. Necessidades sociais: necessidade de ter amigos, necessidade de sentir-se alvo de afeto, necessidade de interagir e ser aceito em grupos sociais.
4. Necessidades de estima: necessidade de sentir estima por outros e de ser estimado.
5. Necessidade de autorrealização: necessidade de desenvolver e aplicar seu potencial, aptidões e habilidades. Busca por autodesenvolvimento e realização pessoal.

Em outras palavras, essa teoria acredita no desenvolvimento e melhoria contínua das pessoas, pois a busca pela satisfação de suas necessidades possibilita aos envolvidos a oportunidade de progredir e evoluir. A autorrealização, mesmo estando no ponto alto da pirâmide, não está necessariamente no topo da hierarquia visto que nenhuma das necessidades é prioritária. O que dará prioridade de uma necessidade é o indivíduo e o meio onde o mesmo está inserido (MAXIMIANO, 2012).

2.1.3 As teorias X e Y de McGregor

Assim como Maslow, McGregor foi um pesquisador da teoria comportamental ao qual argumentava que a maioria das necessidades humanas consegue se satisfazer por meio do próprio trabalho. Ele criou duas linhas antagônicas da administração, a Teoria X (visão negativa do ser humano) e a Y (visão positiva). A primeira, – consiste-se na Teoria Tradicional da administração (mecanicista e pragmática) – salienta que o indivíduo é preguiçoso, abstém-se adquirir responsabilidades, é inocente, fazendo necessário ser controlado e dirigido (MONGRUEL, 2008).

McGregor enfatiza que, em geral, as tentativas para se influir no comportamento de indivíduos estão baseados em suposições, generalizações e hipóteses relativas à natureza humana. Isto é, a maioria das pessoas age como se suas crenças sobre o comportamento fossem corretas e não requeressem exame ou verificação (GONÇALVES, 2005, p. 28).

Segundo Araújo (2010), nessa teoria o trabalho é um modo de como se obtém recurso financeiro para o sustento, com isso, seria um mal necessário para a sobrevivência da pessoa. Na Teoria Y, o trabalho é um anseio do indivíduo, dado que ele gosta de ter uma atividade, é aplicado, busca e atribui a si responsabilidades e desafios e, além do mais, é criativo e eficiente, podendo ser automotivado e auto dirigido.

A teoria X defende que os trabalhadores são seres desinteressados e preguiçosos, irresponsáveis e motivados exclusivamente por dinheiro. Dessarte, a Administração seria a principal responsável por organizar e dirigir os trabalhadores (MONGRUEL, 2008).

Quadro 2 – Pressuposições da Teoria X e Y.

PRESSUPOSIÇÕES DA TEORIA X	PRESSUPOSIÇÕES DA TEORIA Y
As pessoas são preguiçosas e indolentes	As pessoas são esforçadas e gostam de ter o que fazer
As pessoas evitam o trabalho	O trabalho é uma atividade tão natural como brincar ou descansar
As pessoas evitam a responsabilidade	As pessoas procuram e aceitam responsabilidades e desafios
As pessoas precisam ser controladas e dirigidas	As pessoas podem ser automotivadas e autodirigidas
As pessoas são ingênuas e sem iniciativa	As pessoas são criativas e competentes

Fonte: Chiavenato (2003, p. 339)

A crítica que se faz em relação a essa teoria é que as pressuposições da Teoria X e da Teoria Y podem estar presentes em uma mesma situação.

Para Chiavenato (2003), a Teoria Y refere-se a uma gestão mais flexível e participativa, preocupada com a dimensão social da organização, voltada para a prática de medidas inovadoras e humanistas. Por outro lado, a Teoria X tange a uma maneira mais rígida e opressiva de gestão, vê o cliente interno com desconfiança.

As organizações que se baseiam em uma gestão voltada para a Teoria X, os indivíduos dentro dela serão excessivamente moderados e têm sua força criativa desestimulada, procuram se autorrealizar através de meios externos a organização, e em geral fora de sua atividade profissional. Em contrapartida, as organizações que se apoiam na Teoria Y para conduzir seus talentos, o seu cliente interno possui uma abertura para alcançar sua autorrealização por meio de suas atividades profissionais. Isso acontece devido ao fato da Teoria Y compreender o processo de gestão como um meio capaz de abrir oportunidades e desenvolver potenciais que fomentam os indivíduos a se autodesenvolverem (CHIAVENATO, 2003).

De acordo com Mongruel (2008), a Teoria X e Y elaborada por McGregor colabora

para a assimilação de que os colaboradores são mais que meros instrumentos laborais, são elementos ativos e essenciais nas organizações.

2.1.4 A teoria dos dois fatores da motivação de Herzberg

Frederick Herzberg, psicólogo, consultor e professor universitário americano, iniciou sua teoria por meio das premissas descobertas na teoria de Maslow. Através de uma pesquisa elaborada com engenheiros e contadores, na qual Herzberg perguntou aos mesmos que pensassem em um momento de suas vidas ao qual se sentiram realmente bem e outro no qual se sentiram mal, com relação ao seus trabalhos, dessa forma, descobriu-se que as pessoas mencionavam diferentes tipos de situações para os bons e maus momentos. Contudo, ele elaborou uma teoria da motivação e de acordo com ela o comportamento dos indivíduos nas organizações é orientado por dois tipos de fatores: Os Fatores Motivacionais e os Fatores Higiênicos (CHIAVENATO, 2003 ; ARAÚJO, 2010).

Segundo (FERREIRA; STEFANO, 2008) Herzberg concorda com Maslow no que tange às necessidades serem sempre internas, mas se opõe ao afirmar que quando os indivíduos dizem sobre o “sentimento de insatisfação”, referem-se aos fatores extrínsecos ao trabalho e quando aludem a sentir-se bem estão atribuindo aos elementos intrínsecos. Portanto, a motivação depende do trabalho em si e não dos incentivos que os empresários consigam oferecer aos colaboradores e enquanto para Maslow todas as necessidades motivam e provocam satisfação, para Herzberg nem todas as necessidades irão motivar, uma vez que algumas apenas evitam a não satisfação.

Como dito anteriormente e de acordo com Araújo (2010) Herzberg classifica a motivação em duas categorias :

Fatores de Higiene: são os fatores extrínsecos e são insatisfacentes, ou seja, os que previnem a insatisfação; giram em torno do “CONTEXTO DO CARGO”: como a pessoa se sente em relação à empresa, as condições de trabalho, salários, prêmios, benefícios, vida pessoal, status, relacionamentos interpessoais;

Fatores de Motivação: são os fatores intrínsecos, associados a sentimentos positivos e estão relacionados com o “CONTEÚDO DO CARGO”: como a pessoa se sente em relação ao cargo: o trabalho em si, realização pessoal, reconhecimento, responsabilidades. O funcionário que está motivado tem um gerador interno e executa a tarefa por ela mesma, pela realização, o reconhecimento, a responsabilidade e progresso.

No Quadro 3 estão retratados os fatores de Motivação e Higiene, afim de

apresentar uma melhor visualização e compreensão dos critérios que influenciam na satisfação ou insatisfação dos trabalhadores (RIBEIRO; SANTANA, 06/2015)

Quadro 3 – Fatores de Motivação e Higiene.

FATORES DE MOTIVAÇÃO (Fontes de satisfação no Cargo e Motivação)	FATORES DE HIGIENE (Fontes de Insatisfação no Cargo. Neutros para Motivação)
Desafio do trabalho em si	Condições físicas de trabalho
Responsabilidade	Políticas da empresa
Reconhecimento	Qualidade da Supervisão
Realização	Relacionamento com os colegas de trabalho
Progresso no cargo e crescimento profissional	Salário
-	Status
-	Segurança no Emprego

Fonte: DuBrin apud Amorim (2013, p. 8)

Herzberg relacionou o termo motivação com o sentimento de realização, crescimento e reconhecimento profissionais. Com isso, propôs o enriquecimento de tarefas como componente para se atingir a satisfação no cargo. Este enriquecimento pode se dar de forma vertical (aumento do grau de dificuldade do trabalho) ou lateral (diversificação de atribuições). Dentro dessa perspectiva, contamos com a teoria da motivação e higiene que indica que o trabalho seja enriquecido para conceder a utilização eficiente do pessoal, ao contrário de racionalizar o trabalho para aumentar a eficiência. A expressão “enriquecimento do cargo” caracteriza esse modelo de motivar os empregados pela manipulação dos fatores motivadores, proporcionando oportunidade para o desenvolvimento psicológico do empregado (CHIAVENATO, 1993; HERZBERG, apud BERGAMINI; CODA, 1997; SILVA, 2013).

A teoria da motivação de Herzberg representa sua importância por ser este o autor, na concepção de Rodrigues (1994), que possivelmente mais se equiparou em idéias e posicionamentos aos que hoje pesquisam QVT, através da introdução do conceito de “enriquecimento de cargo”.

2.2 Modelos de avaliação da qualidade de vida no trabalho

Dentre os vários modelos da avaliação da QVT existentes, essa pesquisa se baseou nos estudos dos seguintes teóricos: Hackman e Oldham (1975), Westley (1979), Werther e Davis (1983), Nadler e Lawler (1983) e de forma especial Walton (1973), pois seu modelo inspirou a formulação do questionário aplicado nesta pesquisa.

2.2.1 Modelo de Hackman e Oldham (1975)

Segundo Chiavenato (2004), Ferreira e Stefano (2008) e (FLINK, 2012), Hackman e Oldham demonstram um modelo de QVT aplicado ao desenho de cargos. Para essa teoria são considerados três os critérios: as dimensões da tarefa, o estado psicológico do trabalhador e os resultados pessoais e do trabalho. Nesse modelo, cujas variáveis estão dispostas no Quadro 4, deixa claro a relação entre a satisfação das necessidades pessoais do funcionário e o alcance dos objetivos da organização.

Quadro 4 – Dimensões básicas da tarefa.

DIMENSÕES DA TAREFA	ESTADOS PSICOLÓGICOS CRÍTICOS	RESULTADOS PESSOAIS E DE TRABALHO
Variedade de habilidades Identidade da tarefa Significado da tarefa	Percepção da significância do trabalho	Satisfação geral com o trabalho
Inter-relacionamento Autonomia	Percepção da responsabilidade pelos resultados	Motivação interna para o trabalho
Feedback intrínseco Feedback extrínseco	Conhecimento dos reais resultados do trabalho	Produção de trabalho de alta qualidade Absentéismo e rotatividade baixa

Fernandes apud Ferreira e Stefano (2008).

Para (HACKMAN; OLDFHAM, 1975) as dimensões do cargo são de suma importância na QVT, pois, estes fatos produzem estados psicológicos críticos que guiam nos resultados pessoais e de trabalho ao qual interferem diretamente a qualidade de vida no trabalho.

Ainda segundo o modelo de Hackman e Oldham (1975), os estados psicológicos críticos são criados pela presença de cinco dimensões ‘básicas’ do trabalho, demonstradas a seguir:

- Variedade de Habilidades: o trabalho requer uma variedade de diferentes atividades e o uso de diferentes habilidades e talentos em sua realização, com isso o tornando estimulante;
- Identidade da Tarefa: trabalho é realizado por completo (do início até o final) com um resultado visível, sendo composto de tarefas identificáveis, ou seja, trabalho onde o indivíduo se identifique e reconhece a importância de sua função;
- Significado da Tarefa: o trabalho tem impacto substancial na vida ou no trabalho de outras pessoas –mesmo deve ter compreensão dos impactos e consequências de seu trabalho sob os demais membros da organização;
- Autonomia: o trabalho permite a liberdade, independência e discricção do trabalhador na programação de suas atividades e na determinação dos procedimentos a serem utilizados; e,
- Feedback do próprio trabalho (intrínseco): grau com que informações relacionadas ao desempenho na execução das atividades solicitadas são claramente apresentadas durante sua realização.

Além das dimensões acima descritas, Hackman e Oldham (1975) também levaram em consideração duas dimensões complementares que têm sido úteis no entendimento dos resultados das tarefas pelos trabalhadores. Tais dimensões são:

- Feedback extrínseco: onde os trabalhadores recebem informações claras a respeito do seu desempenho nas atividades, segundo a opinião de supervisores e companheiros, e
- Inter-relacionamento: grau com que o trabalho requer a interação do trabalhador com outras pessoas para a realização das atividades.

Porém, Hackman e Oldham (1975) concordam que o modelo não é capaz de deduzir os ‘resultados pessoais e do trabalho’ segundo a percepção do colaborador no

que tange à sua própria produtividade e aos índices de absenteísmo e turnover. Os resultados captados dos trabalhadores pelo modelo são:

- Satisfação geral com o trabalho: é uma medida geral de quanto o trabalhador está satisfeito e feliz com o trabalho que executa;
- Motivação interna para o trabalho: grau com que o trabalhador sente-se feliz ao executar perfeitamente as tarefas (ou infeliz ao executar as tarefas erroneamente); e
- Satisfação específica: busca captar a satisfação do trabalhador com: (a) a segurança no emprego; (b) pagamento e outras formas de compensação; (c) companheiros de trabalho; (d) supervisores; e, (e) oportunidades de crescimento e desenvolvimento na organização.

2.2.2 Modelo de Westley (1979)

Para(WESTLEY, 1979), o enriquecimento do trabalho optado em um nível individual e os métodos sócios técnicos para reorganização do trabalho em equipe seriam modos de soluções ou de diminuição dos problemas que podem vir a se tornar impedimentos para a QVT.

Segundo Rodrigues (2009), William Westley (1979) classifica e aborda quatro indicadores quanto a Qualidade de Vida no Trabalho: político, econômico, psicológico e sociológico. Desses indicadores os problemas políticos são os que trariam como consequência a insegurança; o econômico, a injustiça; o psicológico, a alienação e o sociológico, a anomia. Os demais problemas, consequências, seus indicadores e soluções propostos por Westley estão expostos no Quadro 5:

Para Westley, segundo (RUSCHEL, 1993) e (ASFORA, 2004), a insegurança, problema de ordem política, teria por principal causador a concentração de poder. Sendo seu indicador representado pela atuação sindical, a retro informação, a liberdade de expressão, a segurança no local de trabalho e a valorização do cargo. Enquanto que a injustiça, problema de cunho econômico, teria como responsável o acúmulo de lucros e a exploração da mão-de-obra. Assim sendo, o seu indicador é a remuneração adequada, condições decentes de trabalho, carga horária e equipe salarial.

A alienação, problema de cunho psicológico, o agente responsável seriam as tarefas repetitivas e o baixo aproveitamento das habilidades do indivíduo. Dessa forma, o

seu indicador é representado pelos fatores de realização, criatividade, desenvolvimento profissional e o nível de desafio. E por fim a anomia, que é a perda de significado do trabalho pelo indivíduo, consequência da ausência de sentimento de participação e pertencimento do indivíduo com o cargo. Tendo como solucionador o foco na participação dos funcionários nas decisões, o relacionamento interpessoal, o grau de responsabilidade e o valor pessoal (RUSCHEL, 1993 ; ASFORA, 2004).

Quadro 5 – Tipos de problemas que influenciam a QVT segundo Westley.

PROBLEMAS	CONSEQUÊNCIAS	INDICADORES	SOLUÇÕES PROPOSTAS
Políticos	Insegurança	Insatisfações Greves	Participação nas decisões; conselhos de trabalhadores; trabalho auto-supervisionado
Econômicos	Injustiça	Insatisfações Greves	Divisão de Lucros; participação nas decisões; acordos de produtividade; cooperativas
Psicológicos	Alienação	Ausência de significado e desinteresse pelo trabalho, absenteísmo e <i>turnover</i>	Enriquecimento de cargos
Sociológicos	Anomia	Ausência de significação, desinteresse pelo trabalho e absenteísmo	Grupos de trabalho

Westley apud Asfora (2004, p.40; 41).

2.2.3 Modelo de Werther e Davis (1983)

Segundo Rodrigues (2007) o mais significativo nível para a conquista do cargo é o comportamental, neste nível é possível elencar quatro dimensões: a autonomia, a variedade, a identidade da tarefa e a retro informação. “A autonomia seria a responsabilidade pelo trabalho, a variedade o uso de diferentes perícias e capacidades, a identidade da tarefa seria fazer o todo da peça pelo trabalho e retro informação seria a informação pelo desempenho” (RODRIGUES, 2007)

De acordo com Rodrigues (2007), o modelo de Davis & Werther (1983) retrata que a QVT se compromete pelos seguintes fatores: supervisão, condições de tra-

balho, pagamento, benefícios e projetos de cargos. Bem como, o projeto de cargos é descrito em três níveis: organizacionais, ambiental e comportamental. O Quadro 6 exibe os três níveis de aspectos influenciadores da QVT apresentados pelo modelo de Davis e Werther.

Quadro 6 – Elementos que influenciam a QVT dos indivíduos segundo Werther e Davis.

FATORES AMBIENTAIS	FATORES ORGANIZACIONAIS	FATORES COMPORTAMENTAIS
Sociais	Propósitos	Necessidades de recursos humanos
Tecnológicos	Objetivos	Motivação
Econômicos	Organização	Satisfação
Culturais	Departamentos	-
Governamentais	Cargos	-

Rodrigues (2007) apud Santos (2012).

No nível ambiental compreende as expectativas sociais criadas pelo cargo e a adaptação entre a natureza do cargo, as habilidades e qualificações do colaborador em potencial. Quando se trata de um cargo complexo, ocasionaria a necessidade de importar mão-de-obra devidamente qualificada para desempenhar a função. Em contrapartida, se as atividades a serem desempenhadas pelo funcionário forem muito simplórias em face das qualificações do mesmo, este pode começar a enfadar e frustrar o funcionário (SANTOS, 2012)

No nível organizacional, fundamenta-se na eficiência do cargo, que por causa da racionalização da produção é trabalhada a partir da especialização. Werther e Davis consideram a especialização usando três dimensões: a mecanicista, que visa à minimização do tempo e do esforço dos trabalhadores para cada tarefa relacionada a um cargo; o fluxo de trabalho, que é influenciado pela natureza do produto ou serviço; e as práticas de trabalho, que são os métodos desenvolvidos para desempenhar uma tarefa (PIMENTEL, 2003).

2.2.4 Modelo de Nadler e Lawler (1983)

Nadler e Lawler (1983) oferecem também um modelo de qualidade de vida no trabalho. Para os mesmos, o desempenho laboral poderá ser retido e efetivo pela manutenção de fatores como a satisfação e motivação dos trabalhadores (ASFORA, 2004).

Este modelo é respaldado em quatro dimensões, aos quais são: participação dos funcionários nas decisões; Restruturação do trabalho através do enriquecimento das tarefas e de grupos autônomos de trabalho; Inovação no sistema de recompensas para influenciar o clima organizacional, e; melhoria no ambiente de trabalho quanto às condições físicas e psicológicas as quais os funcionários estarão expostos (CAVASSANI; CAVASSANI; BIAZIN, 2006).

De acordo com (OLIVEIRA, 2008), a organização consegue fazer a efetivação desse modelo quando ela viabiliza a participação dos indivíduos nas decisões que são relativos ao cargo, quanto no processo de enriquecimento de cargo através da reestruturação das tarefas e a introdução de grupos de trabalho autônomo. Dessarte como quando oferta inovações do sistema de recompensas e jornadas de trabalho prazerosas, além do enriquecimento no âmbito de trabalho, tanto do ambiente físico quanto as condições de trabalho oferecidas.

A implantação do modelo de Nadler e Lawler corrobora para que a organização demonstre a importância que cede aos trabalhadores, legitimando-os como parte fundamental da organização. A partir disso, seria possível notar a evolução na forma como os funcionários são percebidos e considerados dentro da empresa. De meros executores para participantes ativos (CAVASSANI; CAVASSANI; BIAZIN, 2006).

A implantação do modelo de Nadler e Lawler têm a finalidade de que a organização exprima a importância aos trabalhadores, reconhecendo-os como parte fundamental da organização. A partir disso, seria notável a evolução o modo como os colaboradores são percebidos e considerados dentro da empresa ou seja, deixem de ser meros executores tornando-se participantes ativos (CAVASSANI; CAVASSANI; BIAZIN, 2006).

Com essas particularidades é possível perceber que o ser humano converte-se em parte integrante das organizações e demonstra a evolução da importância concedida aos mesmos. Por exemplo: a tendência da participação dos trabalhadores nas decisões ganha espaço, em detrimento do conceito, que por muito tempo prevaleceu, de que os funcionários não teriam capacidade para planejar e tomar boas decisões e deveriam se limitar ao papel de simples executores (CAVASSANI; CAVASSANI; BIAZIN, 2006).

2.2.5 *Modelo de Walton (1973)*

O modelo idealizado por Richard Walton (1973) é caracterizado pela humanização do trabalho e a responsabilidade social das organizações, englobando as necessidades básicas e ambições do indivíduo em relação as condições disponibilizadas pela organização. Dessarte, o modelo abrange tópicos extra e intra-organizacional

tornando-se completo, e por esse motivo foi escolhido como base para a presente pesquisa (WALTON, 1973; KANIKADAN, 2005; (VARGAS, 2010).

Para (LIMONGI-FRANÇA; ARELLANO, 2002), Walton foi um dos precursores na pesquisa da sistematização e conceitos de QVT, que caracteriza-se com a objetividade da qual vai além da legislação trabalhista; com a regulamentação do trabalho de menores de idade, jornada de trabalho, descanso semanal e indenizações por acidente de trabalho. A QVT compreende as mais diversas necessidades e aspirações humanas. Essas necessidades e aspirações abreviam-se a aspectos subjetivos como expectativas, integração social, senso de justiça, imagem da organização e autonomia (WALTON, 1973; VARGAS, 2010).

O modelo de Walton se respalda em oito critérios de avaliação da QVT embasadas em dimensões organizacionais e subjetivas do colaborador, intensificando o enfoque biopsicossocial que detém. No Quadro 7 é possível visualizar, cada critério que por sua vez constitui uma série de fatores aliados ao qual possibilitam uma verificação minuciosa da satisfação dos trabalhadores (WALTON, 1973; CAVASSANI; CAVASSANI; BIAZIN, 2006). Os oito critérios e seus respectivos fatores vinculados serão expostos abaixo:

Condições de trabalho: determina as condições de trabalho ao quais o colaborador está exposto. Com isso, leva em consideração o ambiente onde o funcionário realiza suas funções, riscos de danos e doenças, a jornada de trabalho, que se menciona a quantidade de horas trabalhadas e sua relação com as tarefas realizadas, carga de trabalho, e o respeito aos limites físicos e etários do indivíduo (WALTON, 1973).

Uso e desenvolvimento de capacidades: relaciona-se a oportunidade e incentivo disponibilizado pela organização afim de que o colaborador utilize e intensifique suas habilidades. Para tanto, é averiguado a autonomia, informações a respeito do trabalho, capacitação múltipla, o significado da tarefa e seu impacto na sociedade e no trabalho de terceiros (WALTON, 1973).

Oportunidade de crescimento e segurança: concebe que a QVT é um aliado nas oportunidades e incentivos concedidos pela organização em adição ao desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores, de natureza igual como, a segurança no emprego. A oportunidade e incentivo para a carreira pode advir mediante da educação formal, aplicação dos conhecimentos e aptidões, ampliação das habilidades antigas e a fomentação de novas habilidades (WALTON, 1973).

Integração social na organização: observa a praticabilidade do ambiente da organização para a boa convivência entre os colaboradores. É considerada a presença de respeito, tolerância, igualdade de oportunidades, ambiente harmônico, apoio mú-

tuo, e ausência de preconceitos e diferenças hierárquicas entre os colaboradores da organização (WALTON, 1973).

Constitucionalismo: está ligado a definição de cidadania, direitos e deveres, privacidade pessoal, liberdade de expressão. Confere o cumprimento em respeito às leis trabalhistas e aos direitos e deveres legais dos cidadãos incorporado nas organizações, além de explorar a interferência das normas e regras no desempenho das atividades laborais (WALTON, 1973).

Quadro 7 – Os oito critérios de avaliação da QVT segundo Walton (1973).

CRITÉRIOS	FATORES VINCULADOS
1. Compensação justa e adequada	• Renda adequada • Compensação justa (equidade interna e externa).
2. Condições de trabalho	• Jornada de trabalho adequada • Ambiente físico seguro e saudável • Imposição de limites de idade
3. Uso e desenvolvimento de capacidades	• Autonomia • Variedade de habilidades • Informação e perspectiva (identidade e significado de tarefa) • Realização de um trabalho na sua • Integridade • Planejamento
4. Oportunidade de crescimento e segurança	• Desenvolvimento • Expectativa de aplicação • Oportunidades de progresso • Segurança
5. Integração social na organização	• Ausência de preconceito • Igualitarismo • Mobilidade • Grupos primários de sustentação • Senso de comunidade • Abertura interpessoal
6. Constitucionalismo	• Privacidade • Liberdade de expressão • Equidade • Normas e direitos
7. Trabalho e espaço total de vida	• Equilíbrio entre trabalhos e as outras dimensões da vida (família, lazer, atividades sociais e etc.)
8. Relevância social do trabalho	• Responsabilidade social da empresa

Fonte: Walton apud Asfora (2004, p. 37 e 38).

Trabalho e espaço total de vida: representa o equilíbrio entre o tempo investido em benefício da vida profissional e a vida pessoal. Abrange aspectos como a função equilibrada do trabalho, previsibilidade e estabilidade nos horários e a quantidade de horas trabalhadas, mínimo de mudanças geográficas e manutenção de um tempo satisfatório de convívio com a família, para o lazer, interesses comunitários e religiosos (WALTON, 1973).

Relevância social do trabalho: objetiva analisar a influência da atuação da instituição na sociedade perante o ponto de vista do colaborador. Para tanto, entende que os fatores como a imagem da organização, a oportunidade de emprego ofertada, responsabilidade social e ambiental, tanto através de seus produtos e/ou serviços, quanto para com seus trabalhadores, fornimento de necessidades sociais de saúde, educação, higiene, transporte e comunicação (WALTON, 1973).

Consoante afirma Dias (2001), os princípios do modelo de Walton são as mais completas para a análise do colaborador de uma organização, dado que, qualificam fatores como autonomia, múltiplas habilidades, mobilidade social na organização do trabalho e segurança no emprego.

Nesta seção foram expostos os fundamentos teóricos obtidos na literatura relacionada ao tema que foram empregados como alicerce para a efetivação da pesquisa. No capítulo seguinte serão exibidos os procedimentos metodológicos utilizados na presente pesquisa.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Na próxima seção serão apresentadas informações a respeito dos procedimentos metodológicos implementados pelo presente estudo afim de atingir os objetivos por ela propostos. Serão demonstrado, portanto o delineamento da pesquisa, breves informações sobre a empresa onde a pesquisa se desenvolveu, população e amostra e o instrumento de coleta de dados utilizado.

DELINEAMENTO DA PESQUISA

Este estudo será especificado quanto à abordagem, quanto aos objetivos e quanto aos procedimentos técnicos.

A abordagem utilizada nesta pesquisa é classificada como quantitativa. Segundo Gil (1999) , as pesquisas quantitativas são mais apropriadas para averiguar opiniões e comportamentos explícitos e conscientes dos entrevistados, pois aplicam instrumentos padronizados de coleta de dados, como questionários. (ROESCH, 1996) atesta que se a expectativa do relatório pressupõe mensurar relações entre variáveis (associação ou causa-efeito) aconselha-se o foco da pesquisa quantitativa e empregar o melhor meio de controlar o delineamento da pesquisa para garantir uma boa interpretação dos resultados.

É também de corte transversal. O instrumento de obtenção de informações selecionado foi um questionário estruturado com questões claras e precisas. Este método é ideal para pesquisas onde a finalidade é estudar a ocorrência do fenômeno no decorrer de um curto período de tempo (COOPER; SCHINDLER, 2003) Dessa forma, o corte transversal é favorável a pratica da presente pesquisa, visto que não existe a intenção de analisar o desenvolvimento do fenômeno estudado ao decorrer dos tempos, mas sim, durante o período de tempo em que os dados foram adquiridos.

Para os objetivos a pesquisa se classificará como exploratória e descritiva. (GIL, 1999) diz que a pesquisa exploratória, tem por objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema com a intenção de torná-lo explícito ou a construir hipóteses. É possível dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o desenvolvimento de idéias ou a descoberta de intuições. O proposito da pesquisa descritiva é conseguir informações sobre uma população. Segundo Vergara (2004) a pesquisa descritiva pode elucidar relações entre variáveis e estipular sua natureza. As pesquisas descritivas demonstram as características e uma determinada população ou fenômeno. Uma forma de exemplificar, é a distribuição por idade, sexo, procedência, nível de escolaridade, estado de saúde física e mental entre outras. O presente estudo esta em conformidade a essa classificação, visto que objetiva analisar a perspectiva dos servidores da camara municipal de Olinda sobre a sua qualidade de vida no trabalho e descobrir os fatores críticos que incidem sobre o fenômeno.

3.1 Polulação e amostra

A presente pesquisa foi realizada na Presidencia e Câmara Municipal de Olinda. A Câmara Municipal de Olinda integra o Governo do Município, nos termos da Constituição Estadual, com funções legislativas, sendo constituída por 17 vereadores eleitos, para cada legislatura, pelo sistema proporcional, entre cidadãos no exercício dos direitos políticos, na forma da legislação eleitoral vigente. Além das funções legislativas, a Câmara Municipal, nos limites e formas previstas na Lei Orgânica do Município de Olinda exerce atribuições de fiscalização e controle dos atos do Poder Executivo e, em caso específico, de órgão judicante, bem como, no que lhe compete privativamente, pratica atos de administração interna. Vergara (2000), considera que a população, ou universo, de pesquisa é um conjunto de elementos dotados de características afins determinadas como o objeto de estudo. Logo a amostra é a fração desta população, selecionada a partir de certo critério de representatividade, que será efetivamente estudada.

3.2 Instrumento de coleta de dados

Como forma de avaliar a Qualidade de Vida no Trabalho dos Servidores da Presidência e Câmara Municipal de Olinda, foi escolhido como instrumento de absorção de dados um questionário constituído com 31 questões, dentre essas, sete são de cunho demográfico, e as restantes, foram elaboradas a partir dos oito critérios presentes no modelo de avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho apresentados por Walton (1973). Foram geradas três questões a respeito de cada um dos oito critérios, totalizando assim 24 questões baseadas na teoria. As primeiras sete questões são de caráter demográfico e coletam dados a respeito da Câmara Municipal ao qual o respondente era vinculado, no caso desta pesquisa, Presidencial ou Câmara, idade, tempo de serviço, sexo, estado civil e grau de escolaridade. O questionário, inspirado na teoria de Walton, está organizado em três colunas alinhadas. As 24 questões estão dispostas na primeira coluna. A segunda coluna contém valores de 1 a 5 que representam o grau de importância dado pelo público em relação a cada uma das questões. A terceira coluna, por fim, contém 5 pequenas figuras de expressões faciais demonstrando variações entre a extrema tristeza e a extrema alegria e que representam o grau de satisfação apresentado pelo público a estas mesmas questões.

Dessarte, puderam ser identificados os chamados fatores críticos, que são fatores que apresentam alto nível de importância e baixa satisfação por parte do público respondente. A identificação destes fatores críticos é o objetivo primordial do questionário utilizado, pois estes são os fatores que causam maior impacto de forma positiva ou negativa no desempenho de um sistema (EMBRAPA, 2010). A respeito

das 24 questões fechadas, as mesmas foram divididas em oito grupos de três, cada grupo se refere a um dos oito critérios de avaliação da QVT advindas da teoria de Walton (1973). As 3 questões de cada grupo foram ordenadas aleatoriamente no questionário, a fim de que uma questão pertencente ao mesmo grupo não influenciasse a outra. As questões, a ordem numérica em que estão dispostas no questionário e respectivos critérios que as inspiraram estão dispostas no Quadro 3.1. Durante o processo de coleta dos dados os respondentes foram informados a respeito do caráter confidencial do questionário. Houve a necessidade de deixar vários questionários sob a responsabilidade das autoridades por quem fui atendida nos dois departamentos com a finalidade de que fossem respondidos durante a semana, pois, devido as sessões na câmara municipal, público alvo da pesquisa, não foi possível encontrar pessoalmente todo o efetivo. Os dados foram coletados entre o final do mês de julho e começo do mês agosto de 2017.

4 ANÁLISES DOS RESULTADOS

Este capítulo trata da apresentação e análise dos dados coletados através dos questionários aplicados as duas unidades da Presidencia e Camara Municipal pesquisadas. Primeiramente serão detalhadas as características pessoais dos entrevistados e posteriormente os resultados gerais da Qualidade de Vida no Trabalho dos respondentes.

4.1 Características pessoais dos entrevistados

A partir dos resultados da coleta de dados foi possível avaliar várias informações. No quadro 8 traz a descrição do perfil dos servidores da presidência e câmara municipal de Olinda, PE. A pesquisa de campo revelou que, no que concerne ao perfil demográfico dos 55 respondentes, os colaboradores do sexo masculino correspondem a 76% (34) e, do sexo feminino 24% (21). A maior parte da população feminina atua na câmara, assim como a maior parcela de homens atua na Presidencia.

Quadro 8 – Descrição do perfil dos respondentes

	Gênero	Masculino	34 (76%)
		Feminino	21 (24%)
Variáveis demográficas	Faixa etária	Até 25 anos	3 (6%)
		De 26 a 35 anos	11 (20%)
		De 36 a 45 anos	21 (38%)
Variável socioeconômica	Escolaridade	Acima de 45 anos	20 (36%)
		Ensino Médio Completo	26 (47%)
		Ensino superior incompleto	10 (18%)
		Ensino superior completo	6 (11%)
		Pós Graduação incompleta	5 (9%)
		Pós Graduação Completa	8 (15%)
Variável funcional	Tempo de atuação	De 2 meses a 1 ano	30 (56%)
		Entre 1 ano a 4 anos	8 (14%)
		Acima de 4 anos	17 (30%)

Dados da pesquisa, 2017.

Em relação às variáveis socioeconômicas, que envolvem os resultados sobre nível de escolaridade dos respondentes, os dados revelaram que 47 % (26) dos funcionários possuem nível médio completo e 18% (10) dos respondentes tem o nível superior incompleto. No que se refere aos que concluíram o curso superior, esse público corresponde a 11% (6) deste quadro de servidores e 9% (5) tem pós-graduação incompleta. Os que conseguiram concluir a pós-graduação equivalem a 15% (8). Nota-se que os possuem apenas ensino médio são os que estão entre 36 e 45 anos, como aqueles que tem acima de 45 anos. Porém, a maioria dos que possui ensino superior completo estão inseridos na faixa etária de até 25 anos. Analisando a faixa etária, os servidores que tem até 25 anos representam 6% (3), de 26 a 35 anos correspondem a 20% (11) e, os respondentes de 36 a 45 anos equivale 38% (21) e os que tem acima de 45 anos, refere-se a 36% (20) destes que fizeram parte da pesquisa. Os dados refletiram que servidores da presidência e câmara municipal de Olinda apresenta um quadro de servidores com idade mais madura, e estes, estão entre assessores, assessores parlamentares, de gabinete e assistentes administrativos.

A pesquisa também levantou dados sobre variáveis funcionais em relação a tempo de prestação de serviço a organização que atuam. Os dados revelaram que 56 % (30) dos respondentes estão de 2 meses a 1 ano na câmara e presidência, os que estão de 1 a 4 anos prestando serviços equivale 14% (8) e os que tem acima de 4 anos, representa 30% (17) dos respondentes. A partir da avaliação destes resultados, percebe-se que a maior parte dos colaboradores está na empresa de 2 meses a 1 ano contribuindo na gestão e uma quantidade considerável está trabalhando há mais de 4 anos.

Por sua vez, em relação à distribuição dos colaboradores por setor que atuam, são 38 cargos existentes na presidência e câmara de Olinda, onde os cargos que possuem mais de um servidor são o de assessor parlamentar que equivale a 9 % (5), assessor que corresponde a 11 % (6), os assistentes administrativos são representados por 7% (4) e os que ocupam o cargo de diretoria, refere-se a 4% (3) dos respondentes como mostra no quadro 9.

Quadro 9 – Descrição de cargos

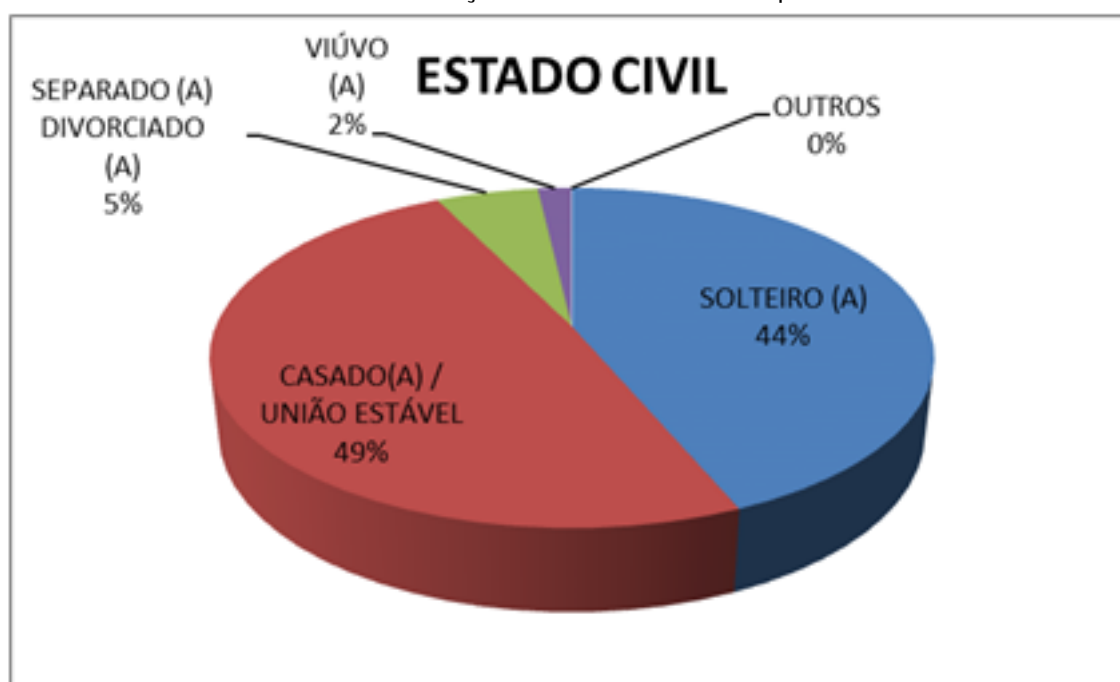
Cargos	Quantidade De Servidor
Secretário Geral	1
Assistente Das Comissões Permanentes	1
Diretoria	3
Chefe Da Divisão De Patrimônio	1
Assessor Parlamentar	5
Coordenador Financeiro	1
Assistente Administrativo	4
Administração	1
Assistente De Gabinete	2
Procuradoria Jurídica	1
Assessor Especial	1
Secretaria	1
Auxiliar Departamento	1
Guarda	1
Auxiliar Administrativo	1
Secretar Administrativa	1
Assessoria Especial	1
Assessor	6
Assessor De Gabinete	1
Técnico De Contabilidade	1
Assistente Parlamentar	1
Serviços Gerais	1
Agente Técnico	2
Advogada	1
Assistente	1
Operador	1
Assistente Parlamentar	2
Secretária	1
Legislativo	2
Agente Administrativo	1
Auxiliar Legislativo	1
Telefonista	1
Agente técnico	1
Auxiliar Administrativo	1
Auxiliar De Gabinete	1
Assessoria	2

Dados da pesquisa, 2017.

Em relação ao estado civil dos servidores, o gráfico 1 mostra que os respondentes solteiros equivale a 44% (24), 49% (27) corresponde aos casados, os divorciados representa 5% (3) e apenas 2%(1) refere-se ao viúvo. Deste modo, é possível observar que maior parte dos servidores possui relacionamento estável e estes são pessoas de

36 a 45 anos.

Gráfico 1 – Descrição do estado civil dos respondentes



Dados da pesquisa, 2017.

Em síntese, a partir da pesquisa de campo e dos dados coletados, o perfil predominante da câmara e presidência de Olinda dos colaboradores é formada pela população masculina, possuem nível médio completo, estão de 2 meses a 1 ano e atua no cargo de assessor.

4.2 RESULTADOS DA PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES DA CAMARA SOBRE A QVT

Com base nos dados coletados mediante o questionário aplicado na presidência e câmara de Olinda, é possível avaliar a qualidade de vida no trabalho como é compreendida no modelo de Walton (1973) sob o entendimento dos respondentes. Para a realização disso, foram tabuladas as respostas dos 55 questionários aplicados, e calculada a média dos 24 itens analisados quanto a importância e satisfação pelos servidores. Os quadros 10 e 11 expõem como foram montados cada item do questionário e estes contêm os valores e figuras usados para analisar os critérios de importância e satisfação, bem como suas respectivas legendas.

Quadro 10 –
Números e legendas equivalentes à avaliação de importância

Avaliação da importância	
1	Nada importante
2	Pouco importante
3	Razoavelmente importante
4	Muito importante
5	Extremamente importante

Dados da pesquisa. 2017.

Quadro 11 – Figuras e descrição referente a avaliação de satisfação

Avaliação da satisfação	
	Muito insatisfeito (a)
	Insatisfeito (a)
	Indiferente
	Satisfeito (a)
	Muito satisfeito (a)

Dados da pesquisa, 2017.

Com o objetivo de estimar o valor das figuras da avaliação da satisfação, as imagens foram relacionadas a valores de um a cinco, onde o número 1 refere a muito

insatisfeito, o 2 para insatisfeito, o valor 3 para indiferente, 4 corresponde a satisfeito e o número 5 a muito insatisfeito. Tornando viável tabular todos os valores e a avaliação dos resultados.

De maneira global, observando o nível de importância exposto pelos respondentes em relação aos itens no geral está entre muito importante e extremamente importante, e o nível de satisfação se encontra entre satisfeito e muito satisfeito. Assim, percebe-se que o sistema de trabalho tem atendido as perspectivas dos servidores.

4.2.1 Apresentação dos fatores críticos da QVT de acordo com os servidores da Câmara e Presidência

Ao fazer uma análise dos dados obtidos por meio dos 24 fatores mensurados pelos 55 respondentes, percebe-se que há tres itens dos quais possuem média de avaliação baixa em relação a média de todos ou outros fatores e estes estão expostos no Quadro 12 .

Quadro 12 – Fatores críticos

FATORES	IMPORTÂNCIA	SATISFAÇÃO
	ATRIBUÍDA	ATUAL
19º Material de trabalho e manutenção dos mesmos apropriados para a execução do serviço	1,04	0,96
20º Adequado plano de cargos, salários e carreira oferecidos pela a instituição.	0,96	0,94

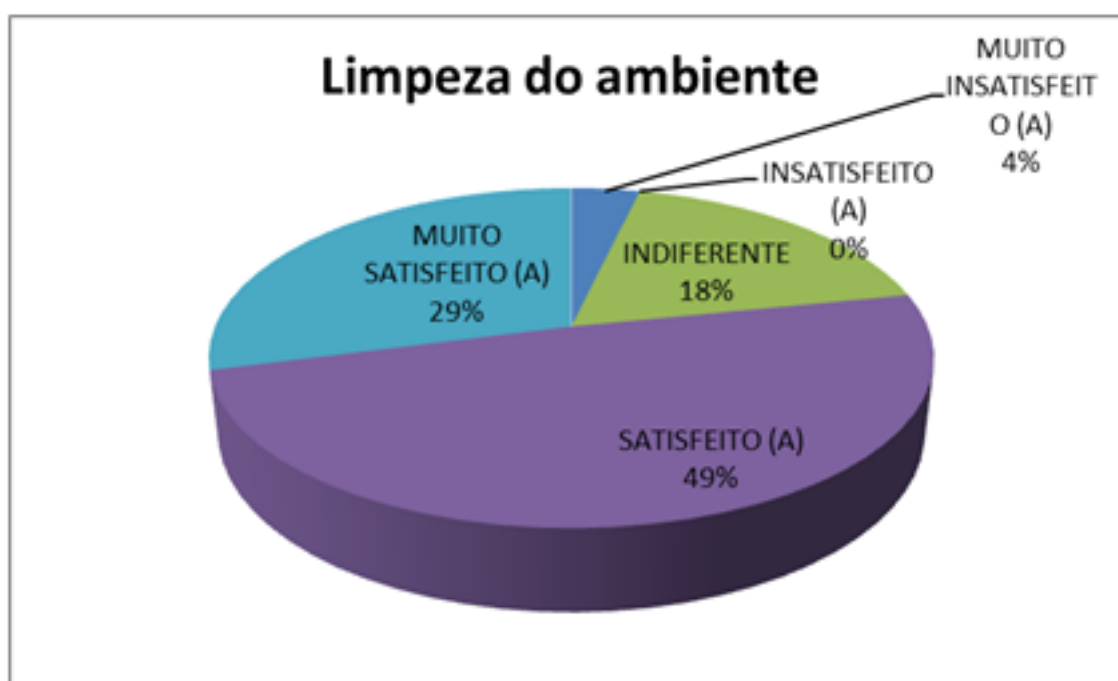
Dados da pesquisa, 2017.

Diante disso, o 19º e o 20º itens poderão ser considerados os fatores que mais deixam a desejar e estes equivalem ao plano de cargos e carreiras e salários e material de trabalho tendo esses obtido um a media percentual 18% ao qual os servidores afirmam ser indiferentes com a situação. Segundo Walton (1973), a oportunização de avanços na carreira; desenvolvimento das potencialidades, capacidades, habilidades e aptidões da pessoa com o objetivo de realizar em plenitude o seu potencial e conjunto de atividades que visem ao preparo do trabalhador para melhor desempenho das atribuições do seu cargo ou função, é o melhor caminho para se alcançar a QVT na organização. Faz-se necessario ser lembrado que o plano de cargos e carrerias e

o material de trabalho é revisado, reformulado e a readequado pela própria câmara municipal e, talvez por isso deveria ser feita uma reavaliação dos itens acima.

Além disso, a partir dos resultados da pesquisa demonstrada no gráfico 2, mostra a satisfação dos servidores sobre a limpeza do ambiente de trabalho. É possível observar que 18% dos servidores estão indiferentes a situação e 4% equivale aos que estão muito insatisfeitos com esse fator do qual é essencial para a qualidade de vida no trabalho, percentuais estes dos quais deveriam ser mínimos e até mesmo inexistentes. Pois, como afirmar Walton (1973), um local de trabalho que possua condições de bem estar, segurança, saúde e organização preservar-se de risco de doenças e acidentes.

Gráfico 2 – Limpeza do Ambiente



Dados da pesquisa, 2017.

Desta forma, são esses os três fatores dos quais apresentaram os maiores índices de insatisfação por parte dos servidores em relação a qualidade de vida na instituição. Todavia, é interessante ressaltar que apesar de existirem três fatores críticos, os seus níveis de desaprovação são abaixo de 20% o que demonstra o quanto a organização está focada na QVT. Porém, é importante estar atento a eles para que não haja acréscimo ou ainda melhor, conseguir que esses fatores sejam cessados.

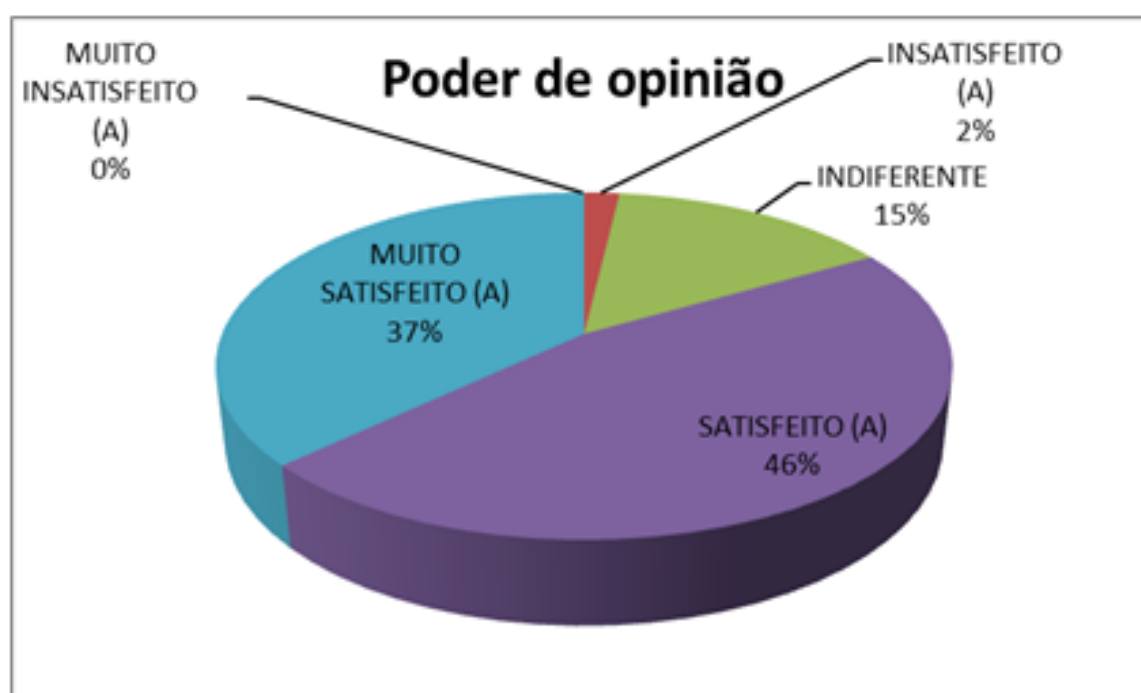
4.2.2 Apresentação dos resultados baseado nos oito critérios de avaliação da QVT do modelo de Walton (1973)

Os dados coletados por meio da pesquisa em campo podem também ser avaliados de acordo com o critério de avaliação da QVT apresentado por Walton (1973)

ao qual está associado. As médias de importância e satisfação para cada categoria foram presumidas de acordo com as respostas dos 55 servidores da Presidência e Câmara Municipal de Olinda.

Observou-se a percepção dos servidores sobre a autonomia e poder de opinião na execução das tarefas na instituição. O gráfico 3 demonstra esses dados dos quais revelam que 37% estão muito satisfeitos e 46% revelaram estarem satisfeitos. Os resultados mostram que esta variável apresentou um quadro positivo acerca deste fator, onde o grau de importância foi avaliado como “Muito importante” e “extremamente importante”, e o nível de satisfação entre “satisfeito” e “muito satisfeito”, tendo em vista que o servidor possui participação ativa no planejamento e na tomada de decisões da instituição.

Gráfico 3 – Autonomia e poder de opinião na execução das tarefas



Dados da pesquisa, 2017.

Além disso, o quadro 13 expõe as médias de três fatores que se enquadram no grupo de Execução e desenvolvimento de competência, dos quais apresentaram resultados satisfatórios já que o grau de satisfação desses itens foram analisados entre “satisfeitos” e “muito satisfeitos”.

De acordo com Walton (1973), o uso e o desenvolvimento de capacidades é a oportunidade do trabalhador aplicar no seu dia-a-dia o saber e as aptidões profissionais adquiridas. Nisto destacam-se os seguintes indicadores: autonomia, significado e identidade da tarefa, variedade de habilidade e retroinformação. Pontos esses ao quais

foram constatados que são aplicados na instituição, sendo assim, a Presidência e a Câmara estão proporcionando aos seus colaboradores um das medidas necessárias para uma Qualidade de Vida no Trabalho.

Quadro 13 – Média por grupo: Execução e desenvolvimento de competência

FATORES	IMPORTÂNCIA ATRIBUÍDA	SATISFAÇÃO ATUAL
1. Autonomia e poder de opinião na execução das tarefas da instituição.	1,23	1,18
18. Função importante para a instituição	1,04	1,31
24. Alocação de cargos na instituição de acordo com a formação acadêmica	1,36	1,22
Média por grupo	1,21	1,24

Dados da pesquisa, 2017.

O grupo Constitucionalismo exemplificado no quadro 14, possui uma média geral de importância de 1,37 e de satisfação 1,15. Assim, significa que os respondentes no geral consideram o grupo como de Muita importância e de Extrema importância, e estão satisfeitos ou muito satisfeitos em relação a essa categoria. Enquanto ao salários, a importância do salário a ser pago em dia, representada pelo gráfico 4, mostra a satisfação atual e 58% afirmam que este item é de extrema importância para a qualidade de vida no trabalho e outros 38% acreditam ser muito importante.

Gráfico 4 – Salários pago em dia



Dados da Pesquisa, 2017.

Quadro 14 – Média por grupo: Constitucionalismo

FATORES	IMPORTÂNCIA ATRIBUÍDA	SASTIFAÇÃO ATUAL
2. Salário pago em dia	1,54	1,13
6. Gozo real e periódico de férias	1,2	1,25
9. Leis trabalhistas respeitadas pela instituição	1,38	1,07
Média por grupo	1,37	1,15

Dados da pesquisa, 2017.

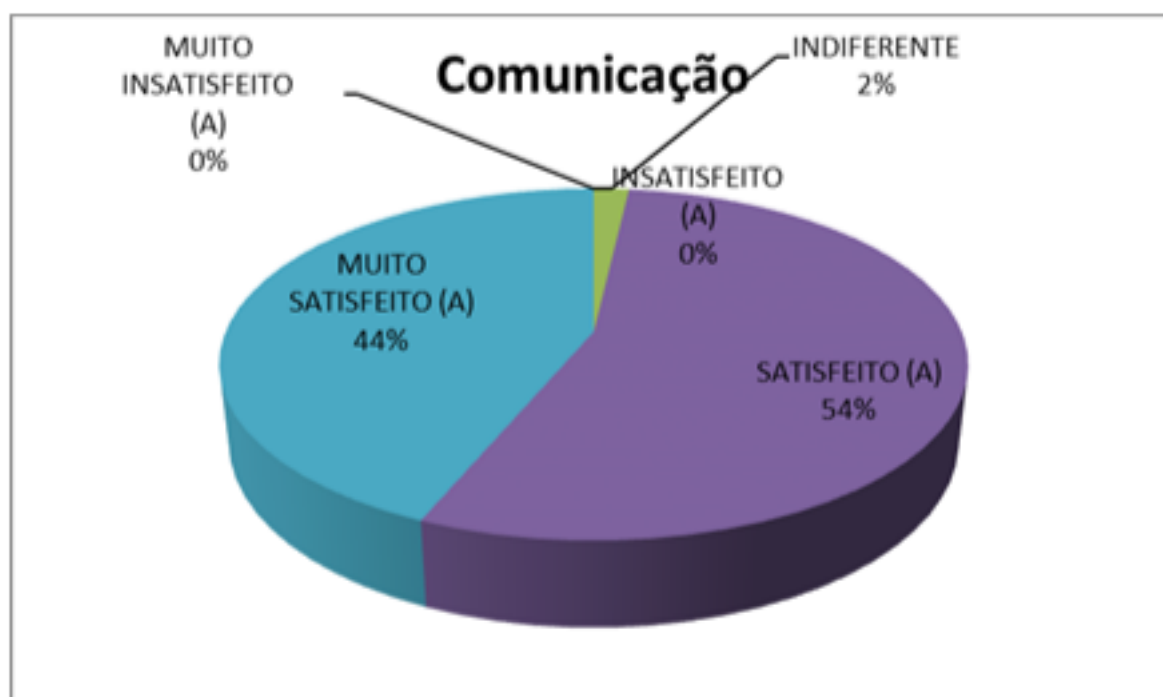
O gráfico 5 revela que 44% dos respondentes estão muito satisfeitos com a comunicação na instituição, outros 54% mostram que estão satisfeitos com esta e somente 2% revelaram que estão indiferentes em relação a este fator. Totalizando um percentual de 98% dos servidores dos quais estão satisfeitos com a comunicação, nota-se que este fator avaliado é de extrema importância para a instituição.

Quadro 15 – Média por grupo: Recompensa justa e pertinente

FATORES	IMPORTÂNCIA ATRIBUÍDA	SATISFAÇÃO ATUAL
8. Salário adequado para função.	1,4	1,2
16. Remuneração e benefícios oferecidos pela instituição	1,25	1,31
23. Salário justo em relação ao praticado pelo mercado.	1,42	1,22
Média por grupo	1,36	1,24

Dados da pesquisa, 2017.

Gráfico 5 – Comunicação na instituição



Dados da pesquisa, 2017.

O quadro 16 revela a média por grupo de Inserção Social da Instituição e a média geral 1,35 provavelmente indica que o nível de importância se encontra entre muito importante e extremamente importante, enquanto que a média geral 1,32 possivelmente indica que o grau de satisfação do grupo está entre satisfeito e muito satisfeito. O item 21 que faz uma análise sobre o bom relacionamento entre os colegas de trabalho possui o segundo maior índice de importância, entre os itens, perdendo para o fator comunicação na instituição, e é considerado também como o segundo mais satisfatório. Esses dados revelam que existe um bom relacionamento e cooperação dentro da instituição. Os demais fatores do grupo também não requer tanta atenção por parte da instituição.

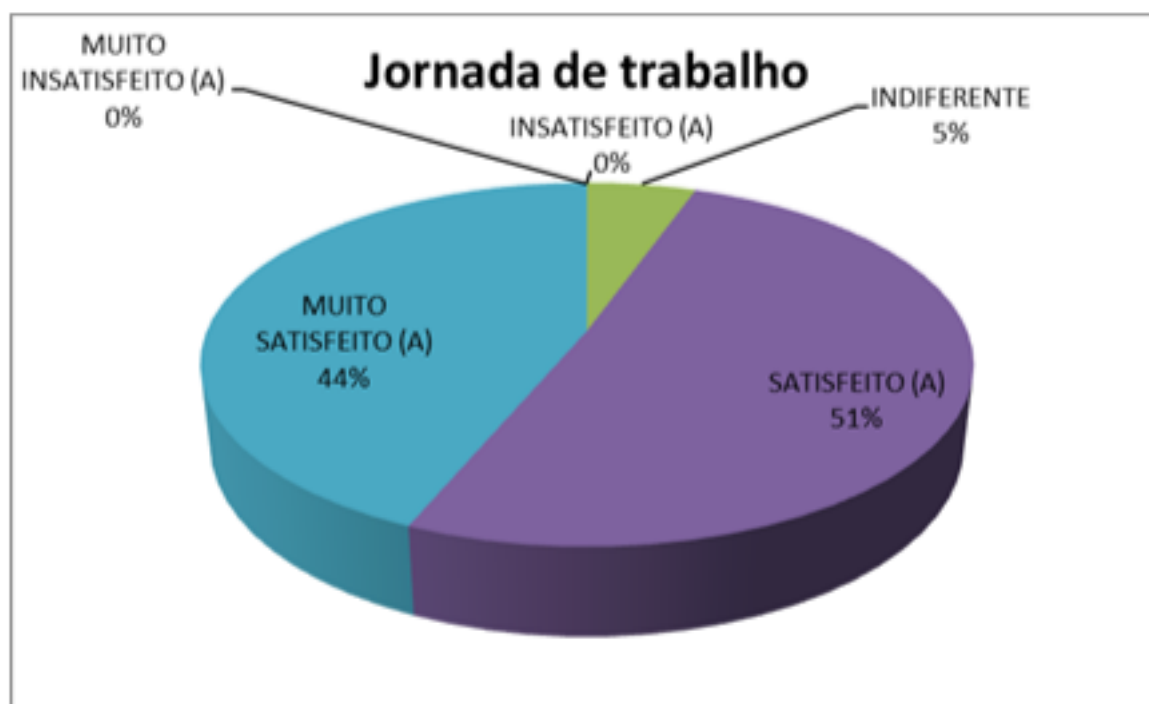
Quadro 16 – Média por grupo: Inserção Social da Instituição

FATORES	IMPORTÂNCIA ATRIBUÍDA	SATISFAÇÃO ATUAL
5. Comunicação interna adequada na instituição.	1,45	1,38
10. Ausência de preconceito na instituição.	1,18	1,2
21. Bom relacionamento e existe cooperação entre os colegas de trabalho da minha instituição.	1,43	1,38
Média por grupo	1,35	1,32

Dados da pesquisa, 2017.

O gráfico 6 revela os dados da pesquisa referentes a um dos itens de jornada de trabalho adequada para a tarefa desenvolvida, do grupo de ambiente de trabalho como mostra quadro 8. Os dados mostram que em relação ao grau de satisfação desse fator, 95% afirmam que estão satisfeitos e muito satisfeitos.

Gráfico 6 – Jornada de trabalho adequada para a tarefa desenvolvida



Dados da pesquisa, 2017.

Ao observar as médias dos itens do quadro 17, a média de satisfação pela jornada de trabalho é a maior em relação aos outros fatores, mostrando que a instituição procura adequar o horário de trabalho de acordo com as funções dos servidores. Porém

o fator 17, que está relacionado a limpeza do local de trabalho, merece mais atenção, pois apresenta uma média inferior a todas as outras.

Quadro 17 – Média por grupo: Ambiente de trabalho

FATORES	IMPORTÂNCIA	SATISFAÇÃO
	ATRIBUÍDA	ATUAL
14. Jornada de trabalho adequada para a tarefa desenvolvida.	1,27	1,38
17. Local de trabalho é limpo.	1,13	1
19. O material de trabalho e manutenção dos mesmos apropriados para a execução do serviço.	1,04	0,96
Média por grupo	1,15	1,11

Dados da pesquisa, 2017.

O gráfico 7 representa dados levantados em relação a oportunidade de desenvolvimento pessoal por parte da instituição com o objetivo de melhorar a qualidade de vida no trabalho. A partir dos resultados é possível observar que 46% dos respondentes revelam que é importante a existência desse fator dentro da instituição e apenas 12% diz que é razoavelmente importante.

Gráfico 7 – Oportunidade de desenvolvimento pessoal



Dados da pesquisa, 2017.

Em relação ao grupo de oportunidade de desenvolvimento e segurança, o quadro 18 mostra a média do item 15 que avalia a estabilidade de emprego na instituição e o grau de satisfação em relação a esse fator está entre satisfeito e muito satisfeito. No entanto, supõe-se que o item 20 é o fator crítico de qualidade de vida no trabalho, já que sua média é baixa em relação a média de outros fatores e este requer uma maior atenção por parte da instituição.

Quadro 18 – Média por grupo: Oportunidade de desenvolvimento e segurança

FATORES	IMPORTÂNCIA	SATISFAÇÃO
	ATRIBUÍDA	ATUAL
15. Estabilidade no emprego proporcionada pela instituição..	1,14	1,31
20. Adequado plano de cargos salários e carreiras oferecidos pela a instituição.	0,96	0,94
22. Oportunidade de desenvolvimento pessoal proporcionado pela a instituição.	1,24	1,16
Média por grupo	1,11	1,14

Dados da pesquisa, 2017.

No grupo de Trabalho e ambiente total de vida, quadro 19, dispõe média de importância equivalente a muito importante e extremamente importante. A média geral de 1,37 indica provavelmente que o grau de satisfação se encontra entre satisfeito e muito satisfeito.

O item 11 que corresponde as folgas nos feriados e datas festivas respeitadas pela instituição e detém médias mais altas, tanto em relação ao grau de importância quanto ao nível de satisfação. Possui média alta também o fator 13 que refere-se a flexibilidade de horário no trabalho, onde a média de importância atribuída equivale a 1,40 e o de satisfação atual a 1,38. Dentre os grupos, este é o que possui maior média, mostrando o quanto os servidores percebem a importância desses fatores para qualidade de vida.

Quadro 19 – Média por grupo: Trabalho e ambiente total de vida

FATORES	IMPORTÂNCIA	SATISFAÇÃO
	ATRIBUÍDA	ATUAL
4. folgas nos feriados e datas festivas respeitadas pela instituição.	1,4	1,42
11. Equilíbrio entre o tempo dedicado à instituição e ao convívio com a família.	1,29	1,31
13. Flexibilidade no horário de trabalho oferecida pela instituição.	1,4	1,38
Média por grupo	1,36	1,37

Dados da pesquisa, 2017.

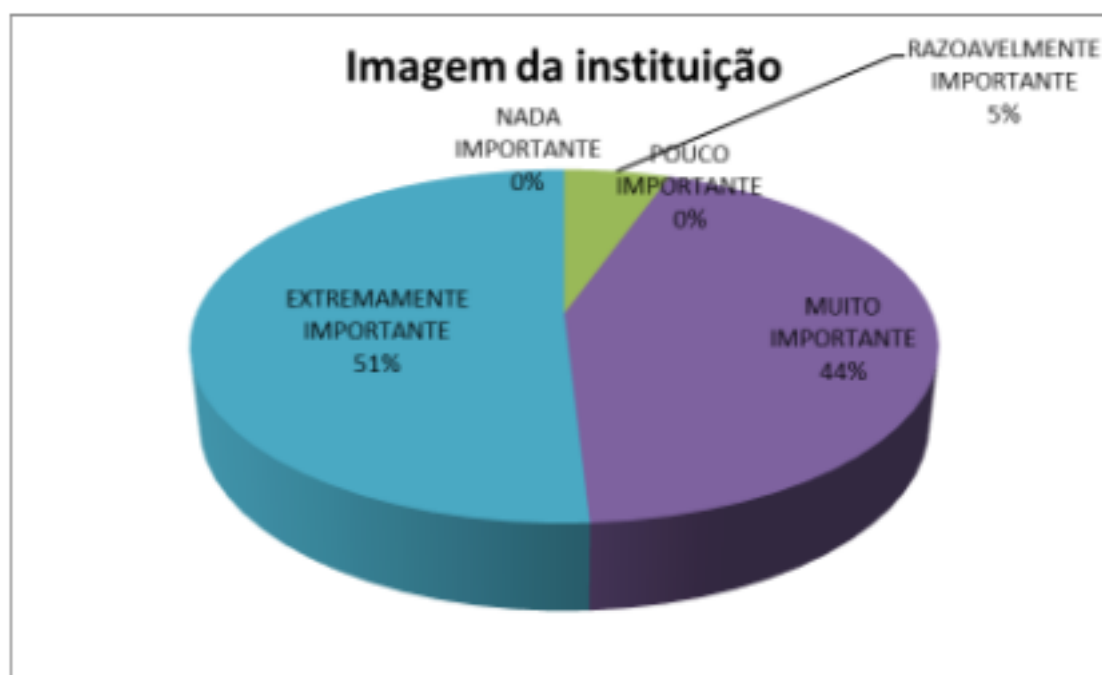
A pesquisa também analisou a importância social no trabalho, como mostra o quadro 20, e de acordo com o gráfico 8, o item 3 que está relacionado a boa imagem da instituição, revela que os respondentes percebe a importância desse fator, pois 51% afirmam ser de extrema importância e 44% revelam de tem muita importância.

Quadro 20 – Média por grupo: Importância social no trabalho

FATORES	IMPORTÂNCIA	SATISFAÇÃO
	ATRIBUÍDA	ATUAL
3. Boa imagem da instituição perante a sociedade.	1,45	1,11
7. Identificação do funcionário com a instituição.	1,4	1,4
12. Orgulho de trabalhar na instituição	1,25	1,34
Média por grupo	1,37	1,28

Dados da pesquisa, 2017.

Gráfico 8 – Boa imagem da instituição perante a sociedade



Dados da pesquisa, 2017.

Observando ainda o grupo descrito no quadro 20, o item 7, que corresponde a identificação do servidor com a instituição, nota-se que este apresenta médias iguais tanto para nível de importância quanto para grau de satisfação representados pelo valor de 1,4. Assim, presume-se que os respondentes consideram o grau de importância entre muito importante e extremamente importante e o nível de satisfação entre muito satisfeito e satisfeito.

Diante dos dados analisados acima foi possível constatar um alto nível de satisfação dos servidores em relação a como a organização se porta de acordo com os pontos elencados pela QVT. Walton (1973) afirmar que quando a Qualidade de Vida no Trabalho é percebida em uma organização ela deixa a mesma mais humanizada e por consequência o trabalho passa a ser desempenhado com mais responsabilidade e autonomia, fica claro que os colaboradores possuem conhecimento de seu desempenho com responsabilidade, compreendem as tarefas adequadas ao seu cargo e a valorização de seu trabalho juntamente com seu desenvolvimento pessoal.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste capítulo, serão apresentadas as conclusões decorrentes da análise dos resultados da pesquisa, as recomendações acadêmicas propostas para pesquisas futuras, recomendações gerenciais que podem auxiliar a administração da instituição pesquisada e as limitações consideradas pela presente pesquisa.

5.1 Conclusões

Perante os dados adquiridos por meio da pesquisa, chega-se a conclusão de que compreender os fatores críticos que intervêm na qualidade de vida no trabalho dos servidores da Presidência e Câmara Municipal de Olinda é de extrema relevância, isso porque com a preservação desses itens, podendo ser um fator motivador. Para Frederick Herzberg (apud VERGARA, 2000, p. 45) Os fatores higiênicos estão no ambiente de trabalho, são os benefícios sociais, o salário, relacionamento com os colegas, entre outros. Estes fatores não são os geradores da motivação, porém causam insatisfação, impedindo a motivação. Já os fatores motivacionais dizem respeito ao sentimento de auto-realização e reconhecimento. Quando estes fatores estão presentes provocam a motivação. Ou seja, eles executarão suas tarefas com mais eficácia, e consequentemente trazendo um equilíbrio entre sua vida pessoal e profissional.

Levando em consideração os objetivos específicos propostos para este estudo, foi viável analisar acerca dos fatores que poderiam influenciar na Qualidade de Vida no Trabalho da amostra escolhida para a pesquisa por meio da estrutura teórica existente sobre o assunto. Mediante isso, foi estruturado um questionário ao qual foi aplicado aos colaboradores com o objetivo de avaliar a importância e a satisfação compreendidas pelos servidores da instituição no que se refere aos fatores de Qualidade de Vida no Trabalho.

Consequentemente, foi possível constatar os fatores tidos como de grande importantes pelos respondentes dos quais a instituição não está sendo capaz de satisfazer adequadamente, ou seja, os fatores considerados críticos. Dos 24 fatores avaliados, 3 foram considerados críticos pelos respondentes. Sua média geral de importância foi 1,04 e a de satisfação foi 0,96.

Desta forma, são esses os três fatores dos quais apresentaram os maiores índices de insatisfação por parte dos servidores em relação a qualidade de vida na instituição. Todavia, é interessante ressaltar que apesar de existirem tres fatores criticos, os seus niveis de desaprovção são abaixo de 20% o que demonstra o quanto a organização esta focada na QVT. Porém, é importante estar atento a eles para que nao haja acrescimo ou ainda melhor, conseguir que esses fatores sejam cessados.

Entretanto, pode-se concluir que de forma geral a instituição tem um alto grau

de preocupação em relação a QVT, pois a maioria dos respondentes se encontram satisfeitos ou muito satisfeitos com as políticas da instituição. Isso acontece devido ao fato do novo Presidente da Camara ser Bacharel em Administração e uma de suas primeiras políticas internas, quando assumiu o seu cargo, foi a aplicação da QVT devido aos conhecimentos adquiridos sobre a mesma e por saber dos impactos positivos que trariam para a instituição e consequentemente para a sociedade.

Contudo, nota-se que é de grande importância a aplicação da Qualidade de Vida no Trabalho dentro das organizações, assim como discutir soluções e implementá-las com o objetivo amenizar o grau de insatisfação dos servidores. Destarte, a realização de pesquisas de QVT periodicamente será uma forma de minimizar os fatores críticos e continuar ou melhorar os índices que já estão em bom grau.

5.2 Recomendações e limitações

Considerando o presente estudo, orienta-se realizar um estudo confirmatório a fim com o objetivo de afirmar os dados adquiridos e fundamentar soluções mais efetivas para os problemas encontrados. Fazer o estudo usando uma metodologia de abordagem qualitativa, de maneira que sejam obtidos resultados mais subjetivos que permitam acrescentar o presente estudo.

A presente pesquisa apresentou uma limitação porque foi número pequeno de respondentes. Realizar o estudo em instituições de outras cidades poderia oferecer dados mais sólidos.

Referências

- ARAÚJO, M. R. L. *A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DE PROFESSORES DE ESCOLAS PÚBLICAS*. 2010. Dissertação (Mestrado em Administração) — Faculdade de Ciências Econômicas, Administrativas e Contábeis de Belo Horizonte da Universidade FUMEC, Belo Horizonte.
- ASFORA, S. C. *Qualidade de Vida no Trabalho de Policiais Militares da Região Metropolitana do Recife*. 2004. 187 p. Dissertação (187 f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2004.) — Universidade Federal de Pernambuco. Disponível em: <http://repositorio.ufpe.br/bitstream/handle/123456789/1146/arquivo1653_1.pdf?sequence=1&isAllowed=>>. Acesso em: 19/03/2017.
- CAVASSANI, A. P.; CAVASSANI, E. B.; BIAZIN, C. C. Qualidade de vida no trabalho: fatores que influenciam as organizações. *XIII SIMPEP*, Bauru, São Paulo, 2006.
- CHIAVENATO, I. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 14. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- CHIAVENATO, I. *Introdução à Teoria Geral da Administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações*. 7. ed. rev. e atual.. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- CHIAVENATO, I. *Recursos humanos: o capital humano nas organizações*. 8. ed. Sao Paulo: Atlas, 2004.
- COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. *Métodos de pesquisa em administração*. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.
- CORREA, R. A. A. Qualidade de vida, qualidade do trabalho, qualidade do entendimento público e competitividade. *Revista de Administração Pública*, UFG, Rio de Janeiro, 1993.
- DAVIS, K.; NEWSTROM, J. W. *Comportamento humano no trabalho: uma abordagem organizacional*. São Paulo: Pioneira TL, 1992.
- EMBRAPA, E. B. de P. A. . *Metodologia de Construção de Cenários: conceitos básicos*. 2010. Disponível em: <<<http://www.cgee.org.br/arquivos/pro0103.pdf>>>. Acesso em: 05/10/2017.
- FERNANDES, E. C. *Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar*. 2. ed. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.
- FERREIRA, D. B.; STEFANO, S. R. *Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) dos Profissionais de Recursos Humanos em Empresas de Grande Porte na Região de Guarapuava*. 5. ed. [S.I.]: UNICENTRO- Rev. Eletrônica Lato Sensu, 2008.
- FLINK, R. J. S. et al. *A Qualidade de Vida no Trabalho tem Influência sobre a Rotatividade dos Trabalhadores no Setor de Produção? Um Estudo Exploratório de uma Empresa do Segmento Metalúrgico*. [S.I.]: IX Convibra Administração – Congresso Virtual Brasileiro de Administração, 2012.
- GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

HACKMAN, J. R.; OLDHAM, G. R. *Development of the job diagnostic survey*. 2. ed. [S.l.]: Journal of Applied Psychology, 1975. v. 60.

KANIKADAN, A. Y. S. *A Qualidade de Vida no Trabalho dos professores de inglês: aplicação dos modelos de análise biopsicossocial e de competência do bem-estar organizacional*. 2005. Dissertação (Curso de Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Departamento de Administração) — Universidade de São Paulo, São Paulo.

LIMONGI-FRANÇA, A.; RODRIGUES, A. L. *Stress e trabalho – uma abordagem psicossomática*. São Paulo: Atlas, 2011.

LIMONGI-FRANÇA, A. C.; ARELLANO, E. B. *Qualidade de vida no trabalho*. 9. ed. São Paulo: Gente, 2002.

MAXIMINIANO, A. C. A. *Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital*. São Paulo: Atlas, 2012.

MONGRUEL, M. F. *Qualidade de Vida no Trabalho e seus Reflexos Motivacionais: Um estudo de caso com docentes do programa de mestrado em odontologia da universidade estadual de ponta grossa a partir de uma perspectiva interdisciplinar*. 2008. Dissertação (Mestrado) — Universidade Estadual de Ponta Grossa.

MORETTI, S. *Qualidade de vida no trabalho X auto realização humana. Criciúma: Instituto Catarinense de Pós-Graduação.*, 2007. Disponível em: <<<http://icpg.com.br/artigos/rev03-12.pdf>>.> Acesso em: 07/04/ 2017.

OLIVEIRA, R. R. de. e. *Qualidade de Vida no Trabalho- QVT E Responsabilidade Social Empresarial – RSE: um estudo sobre a satisfação de qvt com funcionários voluntários em programas rse*. 2008. Dissertação (Programa de Pós-graduação em Administração, Faculdade de Ciências Administrativas) — Universidade Metodista de São Paulo,, São Bernardo do Campo.

PILATTI, L. A. *Qualidade de vida no trabalho e a teoria dos dois fatores de Herzberg: possibilidades-limite das organizações*. 1. ed. Campinas: IPES Editorial, 2008.

PIMENTEL, M. H. C. dos R. *Qualidade de Vida no Trabalho: concepções e práticas adotadas em empresas do polo petroquímico de camaçari*. 2003. Dissertação (Mestrado) — Universidade Federal da Bahia, Salvador.

RIBEIRO, L. A.; SANTANA, L. *Qualidade de Vida no Trabalho: fator decisivo para o sucesso organizacional*. *Rev. de Iniciação Científica- RIC.*, Cairu, v. 2, n. 2, p. 75 – 96, 06/2015.

RODRIGUES, M. V. *Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial*. 11. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2007.

RODRIGUES, M. V. *Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial*. 12. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2009.

RODRIGUES, M. V. C. *Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial*. 7. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

- ROESCH, S. M. A. *Projetos de estágio do curso de administração*. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- RUSCHEL, A. V. *Qualidade de vida no trabalho em empresas do ramo imobiliário: uma abordagem de gestão socioeconômica*. Porto Alegre: [s.n.], 1993.
- SANTOS, D. F. A. dos. *Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo sobre a percepção dos funcionários do Centro Estadual de Ensino Fundamental Tuncuduva*. 2012. Monografia (Curso de administração, Departamento de Ciências Administrativas, Contábeis, Econômicas e da Comunicação) — Universidade Regional de Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, Santa Rosa.
- VARGAS, D. O. *Qualidade de Vida no Trabalho em uma Agência Bancária de Porto Alegre*. 2010. Monografia (Curso de Graduação em Administração) — Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, Porto Alegre.
- VASCONCELOS, A. F. Qualidade de vida no trabalho: origem, evolução e perspectivas. *Caderno de Pesquisas em Administração*, v. 8, n. 1, p. 23 – 35, Janeiro / Marco 2001.
- VERGARA, S. C. *Gestão de Pessoas*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- WALTON, R. E. *Quality of Working Life: What is it?* sloan management review. [S.l.]: Fall, 1973.
- WESTLEY, W. A. *Qualidade de Vida no Trabalho: problemas e soluções*. Rio de Janeiro: Incisa, 1979.

Apêndices

APÊNDICE A – Questionário de pesquisa

Qualidade de Vida no Trabalho: Fatores Críticos na Percepção dos Servidores da Presidência e Câmara Municipal de Olinda-PE.

Prezado(a), a presente pesquisa visa investigar e identificar os fatores críticos para a Qualidade de Vida no Trabalho sob a percepção dos Servidores da Presidência e Câmara Municipal de Olinda-PE. Os resultados apurados serão utilizados no trabalho de conclusão de curso da graduanda em administração Tatiane Rodrigues da Silva, sob a orientação do Prof. M.Sc. Luiz Sebastião dos Santos Júnior. Nenhuma resposta será analisada individualmente, mantendo total sigilo das informações prestadas. Por gentileza, colabore respondendo o questionário a seguir mantendo o máximo de sinceridade. O tempo estimado para responder todo o questionário é de, no máximo, 3 (três) minutos.

DADOS DEMOGRÁFICOS

1. Local de trabalho

() Presidência () Câmara

2. Cargo: _____

3. Idade: _____ anos.

4. Tempo de serviço: _____ anos.

5. Sexo () Masculino () Feminino

6. Estado Civil:

() Solteiro(a)

() Casado(a)/União Estável

() Separado(a)/Divorciado(a)

() Viúvo(a)

() Outros

7. Grau de escolaridade

() Ensino Médio Completo

() Ensino Superior Incompleto

() Ensino Superior Completo

() Pós-Graduação Incompleta

() Pós-Graduação Completa

ORIENTAÇÕES PARA O PREENCHIMENTO DO QUESTIONÁRIO

O questionário é composto por 24 itens divididos pelos 8 (oito) critérios de avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) indicados por Walton (1973), que devem ser classificados segundo duas escalas: importância e satisfação.

Na primeira coluna, correspondente a escala “importância”, você deve avaliar o grau de importância que você dá a cada item de acordo com a seguinte escala:

1 - NADA IMPORTANTE

2 - POUCO IMPORTANTE

3 - RAZOAVELMENTE IMPORTANTE

4 - MUITO IMPORTANTE

5 - EXTREMAMENTE IMPORTANTE

Na segunda coluna, correspondente a escala “satisfação”, você deve avaliar o seu nível de satisfação atual com relação aos itens listados, de acordo com a seguinte escala:

Figura 3 – Legenda

-  MUITO INSATISFEITO(A)
 INSATISFEITO(A)
 INDIFERENTE
 SATISFEITO(A)
 MUITO SATISFEITO(A)

ITENS A SEREM AVALIADOS	IMPORTÂNCIA ATRIBUÍDA	SATISFAÇÃO ATUAL
1. Autonomia e poder de opinião na execução das tarefas da instituição.	① ② ③ ④ ⑤	    
2. Salário pago em dia.	① ② ③ ④ ⑤	    
3. Boa imagem da instituição perante a sociedade.	① ② ③ ④ ⑤	    
4. Folgas nos feriados e datas festivas respeitadas pela instituição.	① ② ③ ④ ⑤	    
5. Comunicação interna adequada na instituição.	① ② ③ ④ ⑤	    
6. Gozo real e periódico de férias.	① ② ③ ④ ⑤	    
7. Identificação do funcionário com a instituição.	① ② ③ ④ ⑤	    
8. Salário adequado para a função.	① ② ③ ④ ⑤	    
9. Leis trabalhistas respeitadas pela instituição.	① ② ③ ④ ⑤	    

Figura 4 – Legenda

10. Ausência de preconceito na instituição.	① ② ③ ④ ⑤	    
11. Equilíbrio entre o tempo dedicado à instituição e ao convívio com a família.	① ② ③ ④ ⑤	    
12. Orgulho de trabalhar na instituição.	① ② ③ ④ ⑤	    
13. Flexibilidade no horário de trabalho oferecida pela instituição.	① ② ③ ④ ⑤	    
14. Jornada de trabalho adequada para a tarefa desenvolvida.	① ② ③ ④ ⑤	    
15. Estabilidade no emprego proporcionada pela instituição.	① ② ③ ④ ⑤	    
16. Remuneração e benefícios oferecidos pela instituição.	① ② ③ ④ ⑤	    
17. Local de trabalho limpo.	① ② ③ ④ ⑤	    
18. Função importante para a instituição.	① ② ③ ④ ⑤	    
19. Material de trabalho e manutenção dos mesmos apropriados para a execução do serviço.	① ② ③ ④ ⑤	    
20. Adequado plano de cargos, salários e carreira oferecidos pela instituição.	① ② ③ ④ ⑤	    
21. Bom relacionamento e cooperação entre os colegas de trabalho da instituição.	① ② ③ ④ ⑤	    
22. Oportunidade de desenvolvimento pessoal proporcionada pela instituição.	① ② ③ ④ ⑤	    
23. Salário justo em relação ao praticado no mercado.	① ② ③ ④ ⑤	    
24. Alocação de cargos na instituição de acordo com a formação acadêmica.	① ② ③ ④ ⑤	    