

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE
NÚCLEO DE GESTÃO
ADMINISTRAÇÃO

TÁSSIO DE FREITAS SOUZA

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: FATORES CRÍTICOS NA
PERCEPÇÃO DOS COLABORADORES DO INSTITUTO NORDESTE
CIDADANIA NA AGÊNCIA DE MICROFINANÇAS DE CARUARU**

CARUARU

2016

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE
NÚCLEO DE GESTÃO
ADMINISTRAÇÃO

TÁSSIO DE FREITAS SOUZA

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: FATORES CRÍTICOS NA
PERCEPÇÃO DOS COLABORADORES DO INSTITUTO NORDESTE
CIDADANIA NA AGÊNCIA DE MICROFINANÇAS DE CARUARU**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado a
Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial para
obtenção do grau de Bacharel em Administração de Empresas.
Orientador: Prof. M.Sc. Luiz Sebastião dos Santos Júnior

Caruaru
2016

Catálogo na fonte:

Bibliotecária – Simone Xavier – CRB/4-1242

S729q Souza, Tássio de Freitas.
Qualidade de vida no trabalho: fatores críticos na percepção dos colaboradores do Instituto Nordeste Cidadania na Agência de microfinanças de Caruaru. / Tássio de Freitas Souza. – 2016.
76f.; il.: 30 cm.

Orientador: Luiz Sebastião dos Santos Júnior.
Monografia (Trabalho de conclusão de Curso – Universidade Federal de Pernambuco, Administração, 2016.
Inclui Referências.

1. Qualidade de Vida no Trabalho. 2. Satisfação do Trabalho. 3. Fatores críticos. I. Santos Júnior, Luiz Sebastião dos (Orientador). II. Título.

658 CDD (23. ed.) UFPE (CAA 2016-420)

T
Á
S
S
I
O
D
E

FREITAS SOUZA

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: FATORES CRÍTICOS NA
PERCEPÇÃO DOS COLABORADORES DO INSTITUTO NORDESTE
CIDADANIA NA AGÊNCIA DE MICROFINANÇAS DE CARUARU**

Este trabalho foi julgado adequado e aprovado para a obtenção do título de graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste

Caruaru, 25 de janeiro de 2016

Prof. Cláudio José Montenegro de Albuquerque, Doutor
Coordenador do Curso de Administração

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Luiz Sebastião dos Santos Júnior, Mestre
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste
Orientador

Prof. Elielson Oliveira Damascena, Mestre
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste
Banca

Prof. José Lindenberg Julião Xavier Filho, Doutor
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste
Banca

DEDICATÓRIA

A Deus, que acima de tudo me
concedeu forças para chegar até aqui. Ele que
sempre esteve ao meu lado e sempre estará.

AGRADECIMENTOS

A minha esposa, que me apoia sempre, me dando ânimo para prosseguir e atingir todos os meus objetivos. A minha mãe, que sempre me incentiva a estudar e ora a Deus sempre por mim.

É muito importante destacar o meu agradecimento ao meu orientador, Prof. Luiz Sebastião Jr., pela dedicação e paciência. Escolhi ele como orientador pela sua capacidade de envolver os alunos em sua didática, levando todos a se empenharem para atingir os objetivos da disciplina de Liderança, mesmo sendo uma disciplina eletiva que facilmente poderia ser substituída por outra, até por exigir muito empenho do aluno. Mas o que aconteceu foi o oposto, eu mesmo cursei a disciplina porque fui convidado por amigos que estavam muito empolgados com ela, algo um tanto incomum, e, até o final da mesma, seguimos motivados e competitivos em nossas equipes. Todos os aprendizados obtidos são de suma importância para minha profissão, portanto além do meu agradecimento, quero deixar os meus parabéns pelo excelente profissional que você é.

Aos meus verdadeiros amigos, que sempre estiveram ao meu lado me apoiando para eu concluir este trabalho.

Aos meus colegas de trabalho, na Agência do Instituto Nordeste Cidadania da Agência de Caruaru, por me ajudar respondendo ao questionário que era de fundamental importância para esta pesquisa.

A todos os professores do curso pelos conhecimentos compartilhados.

A todos aqueles que contribuíram para que este estudo fosse realizado, meu muito Obrigado!

EPÍGRAFE

“A alegria está na luta, na tentativa, no sofrimento envolvido e não na vitória propriamente dita.”

(Mahatma Gandhi)

RESUMO

Qualidade de vida no Trabalho (QVT) é um tema ainda novo nos estudos acadêmicos, possui ampla discussão e é uma área ainda pouco explorada. Ela se dedica a buscar a melhoria na relação do homem com o seu trabalho. Esta pesquisa consiste em um estudo de caso realizado no Instituto Nordeste Cidadania (INEC) na Agência de Microfinanças de Caruaru-PE, e teve por objetivo mensurar o nível de importância e satisfação atribuídos pelos colaboradores a alguns itens relacionados a QVT que foram aplicados através de um questionário elaborado segundo o modelo de Walton (1973).

Foi realizada uma pesquisa na literatura relacionada a QVT, com a finalidade de fundamentar o estudo, e encontrar meios para a elaboração dos instrumentos de pesquisa e fazer a análise e conclusão de dados. Durante a pesquisa, foram coletados 34 questionários, número que corresponde ao total de funcionários existentes na unidade da empresa estudada. De forma geral, foram identificados 6 fatores críticos, ou seja, houveram 6 fatores que receberam um alto grau de importância e um grau de satisfação que não atingiu o nível desejado. Após isso, foram levantadas as possíveis causas e soluções para esses fatores críticos, através de diálogos com a equipe de trabalho. Todas essas ações tem o intuito de melhorar a QVT da população estudada, mediante a implementação das ações sugeridas.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho. Satisfação no trabalho. Fatores Críticos.

ABSTRACT

Quality of Work Life (QWL) is still a new topic in academic studies, has extensive discussion and is a little explored area, it is dedicated to seek improvement in man's relationship with his work.

This research consists of a case study conducted in the Instituto Nordeste Cidadania (INEC) in Microfinance Agency for Caruaru-PE, and aimed to measure the level of importance and satisfaction attributed by employees to some items related to QWL that have been implemented through a questionnaire on the model of Walton (1973).

Research in the related literature was performed QVT, in order to support the study and find ways for the development of research tools and do the analysis and completion data.

During the survey, 34 questionnaires were collected, which corresponds to the total number of existing employees in the unit of the studied company. Overall, we identified six critical factors, is, there were six factors that have received a high degree of importance and degree of satisfaction that has not reached the desired level. After that, they were raised the possible causes and solutions to these critical factors, through dialogue with the work team. All of these actions is intended to improve the QWL of the study population, by implementing the suggested actions.

Keywords: Quality of Life at Work. Job satisfaction. Key Issues.

LISTA DE QUADROS E FIGURAS

Quadro 2.1 – Mudança de foco da QVT ao longo do tempo.....	18
Figura 2.1 – Pirâmide da Hierarquia das Necessidades de Maslow	21
Quadro 2.2 – Comparação entre satisfeitos e insatisfeitos no trabalho	23
Figura 2.2 - Modelo de Hackman e Oldham	24
Quadro 2.3 - Dimensões da Qualidade de Vida no Trabalho	25
Figura 2.3 - Fatores que influenciam o projeto de cargo e a QVT	26
Quadro 2.4 - Fatores que influenciam a QVT segundo Walton	28
Figura 4.1 - Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por gênero	36
Figura 4.2 - Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por faixa etária	37
Figura 4.3 - Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por estado civil.....	38
Figura 4.4 - Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por setor na organização.....	38
Figura 4.5 - Gráfico da distribuição percentual dos respondentes pelo número de dependentes	39
Figura 4.6 - Gráfico da relação entre estado civil e dependentes	40
Figura 4.7 - Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por faixa de renda..	41
Figura 4.8 - Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por tempo de serviço	42
Figura 4.9 - Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por escolaridade	43
Quadro 4.1 – Níveis de importância e satisfação no questionário aplicado	43
Quadro 4.2 - Níveis de QVT de acordo com a média de satisfação	44
Quadro 4.3 - Ranking dos fatores mais críticos de QVT de acordo com os colaboradores da Agência de Microfinanças do INEC de Caruaru.....	46
Quadro 4.4 - Fatores de QVT que apresentam alta média de importância atribuída e satisfação atual, de acordo com os respondentes.....	47
Quadro 4.5 - Ranking dos fatores mais críticos de QVT de acordo com os colaboradores do setor do Crediamigo	51
Quadro4.6 - Ranking dos Fatores mais críticos de QVT de acordo com os colaboradores do setor do Agroamigo.....	52

Quadro 4.7 - Níveis de QVT de acordo com cada setor da empresa.....	53
Quadro 4.8 - Categorias de QVT segundo as médias de importância e satisfação	53

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1 - INTRODUÇÃO	12
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA	12
1.2 PERGUNTA DE PESQUISA	14
1.3 OBJETIVOS	14
1.3.1 Objetivo Geral	14
1.3.2 Objetivos Específicos.....	15
1.4 JUSTIFICATIVAS	15
1.4.1 Justificativas Práticas.....	15
1.4.2 Justificativas Teóricas	16
CAPÍTULO 2 - FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	17
2.1 Qualidade de Vida no trabalho: principais conceitos	17
2.2 qualidade de vida no trabalho: histórico.....	19
2.2.1 A Hierarquia das Necessidades de Maslow	20
2.2.2 As Teorias X e Y de McGregor	21
2.2.3 A Teoria dos Dois Fatores da Motivação de Herzberg	22
2.3 MODELOS DE AVALIAÇÃO DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO	23
2.3.1 Modelo de Hackman e Oldham (1975)	24
2.3.2 Modelo de Westley (1979)	24
2.3.3 Modelo de Werther e Davis (1983).....	25
2.3.4 Modelo de Nadler e Lawler (1983).....	26
2.3.5 Modelo de Walton (1973).....	27
CAPÍTULO 3 - METODOLOGIA.....	32
3.1 NATUREZA DA PESQUISA.....	32
3.2 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	33

3.3	POPULAÇÃO DA PESQUISA	34
3.4	EMPRESA PESQUISADA.....	34
CAPÍTULO 4 - APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS		36
4.1	CARACTERÍSTICAS PESSOAIS DOS ENTREVISTADOS.....	36
4.2	CARACTERÍSTICAS GERAIS DA QVT	43
4.2.1	Apresentação dos fatores críticos de acordo com os setores da organização estudada.....	50
4.2.2	Apresentação dos resultados baseada nas oito categorias de QVT do modelo de Walton	53
CAPÍTULO 5 - CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES		56
5.1	CONCLUSÕES.....	56
5.2	Recomendações	57
CAPÍTULO 6 - REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS		59
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO		63
APÊNDICE B – RANKING DOS FATORES DE ACORDO COM IMPORTÂNCIA E SATISFAÇÃO ATRIBUÍDOS PELOS FUNCIONÁRIOS DO INSTITUTO NORDESTE CIDADANIA NA AGÊNCIA DE MICROFINANÇAS DE CARUARU		70

CAPÍTULO 1 - INTRODUÇÃO

Este é um estudo sobre Qualidade de Vida no Trabalho no Instituto Nordeste Cidadania (INEC), na Agência de Caruaru. Busca-se através deste estudo, identificar os fatores críticos para a melhoria da QVT da organização, analisá-los e propor melhorias para beneficiar todos os membros da organização.

Nessa seção de introdução serão apresentados o problema de pesquisa, a pergunta de pesquisa, os objetivos – geral e específicos – da pesquisa, além de suas justificativas teóricas e práticas.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Segundo Fernandes (1996), embora haja grande enfoque nas novas tecnologias de produção, ferramentas de Qualidade, etc., constata-se que, cada vez mais trabalhadores reclamam da sua rotina no trabalho, da subutilização dos seus talentos e de condições inadequadas de trabalho. Tal situação resulta em insatisfação e estresse no trabalho, resultando em alta rotatividade, reclamações e greves em maior número, causando efeitos nocivos ao trabalhador e perda de capital por parte da empresa.

De acordo com os estudos de Albuquerque e França (1998), apud Menezes (2008, p.44), “ A Qualidade de Vida no Trabalho é um conjunto de ações de uma empresa que envolve diagnóstico e implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais dentro e fora do ambiente de trabalho”.

Estudos foram realizados, em meados da década de 1950, através de pesquisas feitas por Eric Trist sobre fatores relacionados à Qualidade de Vida no Trabalho, tendo como objetivo tornar menos penosas as atividades realizadas pelos trabalhadores (VIEIRA; FRANÇA, 2004).

Há grande necessidade de integrar a cada dia os programas de QVT às organizações, pois o desenvolvimento e sucesso delas depende da qualidade de vida dos seus funcionários (SCARPIA; PIRES; OLIVEIRA NETO, 2007)

Segundo Robbins (2005), há uma tendência de os funcionários atingirem, da melhor forma possível, os objetivos organizacionais, quando os mesmos se encontram satisfeitos em seu ambiente de trabalho, assim como, há também redução no absenteísmo. E de acordo com

Walton (1973) apud Quilici e Xavier (2006), a QVT tem por objetivo estudar a satisfação das pessoas em seu ambiente laboral.

No Brasil, existe um tipo de divisão que distribui as organizações em 1º Setor (Estado), 2º Setor (Mercado) e 3º Setor (Organizações não-governamentais sem fins lucrativos). Inseridas neste último temos as Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) estabelecidas pela Lei Nº 9.790, de março de 1999 (MILANI FILHO 2009).

Dentre essas OSCIP's temos o INEC que atua em parceria com o Banco do Nordeste do Brasil (BNB), fornecendo educação e cultura; geração de emprego e renda; assessoria social e comunitária; e microfinanças na Região Nordeste, bem como no norte de Minas Gerais e Espírito Santo. A organização possui 6.690 colaboradores (setembro/2015) (INSTITUTO NORDESTE CIDADANIA, 2015).

Será objeto da pesquisa a agência de atendimento de Caruaru-PE, que atua na área de microfinanças.

Existem diversos fatores, no que diz respeito a QVT, que demandam atenção na unidade da organização estudada, bem como acredita-se que em todas as outras unidades do Instituto, tendo em vista que todas atuam de maneira bem similar.

Todas as unidades, atuam dentro das dependências do Banco do Nordeste ou estreitamente relacionadas a elas, havendo, principalmente por parte dos clientes, uma impossibilidade de distinção (INSTITUTO NORDESTE e CIDADANIA, 2015). Assim como, inevitável comparação de compensação, condições de segurança, oportunidades de crescimento, dentre outros tantos fatores que poderiam ser citados, em cada uma das organizações, fatores esses que requerem atenção, pois são fundamentais para o atingimento de uma boa qualidade de vida (RODRIGUES, 2009).

Ainda se falando dos fatores que constituem essa problemática, temos o fato da unidade da organização estudada lidar diretamente relacionada a um grande público e de maneira bem próxima, fazendo atendimento inclusive nas residências e empreendimentos dos clientes. Há por diversas vezes, divergências entre os anseios dos clientes e aquilo que os funcionários podem realmente fazer, constituindo-se assim um impasse, que demanda muitas vezes de esforço por parte do funcionário para solucioná-lo, sendo assim um fator causador de estresse, afetando a QVT de todos os funcionários envolvidos nesse processo (RODRIGUES, 2009).

Ocorre também uma distinção de setores dentro da unidade de atendimento estudada, assim como em diversas outras unidades do Instituto, que é a divisão do crédito para investimento em atividades agropecuárias, que é atendido pelo setor do Agroamigo, e o crédito que se destina a investimentos em atividades de comércio, indústria e prestação de serviços, que é de responsabilidade do setor do Crediamigo. Há diferenças entre esses setores, no que diz respeito a área e forma de atuação, público e remuneração. Portanto a inexistência de uniformidade, leva a comparação e insatisfação por parte dos funcionários do setor que se denominem menos favorecidos, levando mais uma vez a redução do nível de QVT.

Diante do que foi exposto, será apresentado, um estudo realizado na empresa anteriormente citada. A pesquisa tem por base analisar os fatores críticos de qualidade de vida dos colaboradores dessa organização. Tendo em vista que eles são determinantes para a melhoria do ambiente de trabalho, satisfação profissional e elevação da eficácia e eficiência organizacional.

1.2 PERGUNTA DE PESQUISA

Diante do que foi visto anteriormente, constitui-se a seguinte pergunta de pesquisa: quais os fatores críticos que interferem na qualidade de vida no trabalho, na percepção dos colaboradores do Instituto Nordeste Cidadania, na Agência de Microfinanças de Caruaru?

1.3 OBJETIVOS

Nesta seção serão expostos os objetivos desta pesquisa. Primeiramente o objetivo geral e em seguida os objetivos específicos, que permitem responder à pergunta de pesquisa.

1.3.1 Objetivo Geral

Essa pesquisa tem como objetivo geral analisar os fatores críticos que interferem na qualidade de vida no trabalho na percepção dos colaboradores do Instituto Nordeste Cidadania da Agência de Caruaru.

Na sequência seguem os objetivos específicos.

1.3.2 Objetivos Específicos

De acordo com o objetivo geral apresentado, abaixo seguem os objetivos específicos que irão nortear essa pesquisa:

- Identificar fatores que possam interferir na Qualidade de Vida no Trabalho;
- Investigar a importância dada pelos colaboradores do Instituto Nordeste Cidadania, da Agência de Caruaru aos fatores de Qualidade de Vida do Trabalho;
- Identificar a satisfação dos colaboradores do Instituto Nordeste Cidadania, da Agência de Caruaru em relação aos fatores de Qualidade de Vida no Trabalho.
- Avaliar as divergências, no que diz respeito à Qualidade de Vida no Trabalho, dos colaboradores do Instituto Nordeste Cidadania, da Agência de Caruaru de acordo com os setores (Crediamigo / Agroamigo).

A partir disso, serão apresentados às justificativas da pesquisa.

1.4 JUSTIFICATIVAS

Nesta seção são apresentadas as justificativas, tanto práticas quanto teóricas, da presente pesquisa.

1.4.1 Justificativas Práticas

Esta pesquisa é inédita na organização, e possibilitará que a mesma faça uso dela para melhorar ainda mais o nível de satisfação dos seus colaboradores e conseqüentemente aumentar a eficácia e eficiência dos mesmos. Podendo inclusive replicá-la para suas demais agências, assim como outros setores, ampliando o efeito da mesma, obtendo aumento da produtividade dos funcionários

Os funcionários, de maneira geral, serão amplamente beneficiados, uma vez que, é necessário o enfoque biopsicossocial, que leva a organização a enxergar o ser humano como um todo, tirando o foco apenas da eficácia produtiva tradicional, algo que trará benefícios físicos, psicológicos e sociais a todos os envolvidos. O que acarretará em uma abordagem cada vez mais satisfatória.

A sociedade será também beneficiada pela pesquisa, pois a elevação do nível de qualidade de vida dos funcionários refletirá diretamente na atuação dos mesmos. Elevando a possibilidade de que estes venham a atender melhor todos os clientes e clientes em potencial.

1.4.2 Justificativas Teóricas

O presente estudo possui grande importância para o desenvolvimento teórico do tema, pois demonstrou a qualidade de vida no trabalho, inserida no contexto local de uma OSCIP de atuação bastante abrangente.

Além do que, a literatura sobre QVT será enriquecida, já que, em instituições do terceiro setor ela é bem escassa, portanto essa pesquisa abre caminho para que outros pesquisadores façam estudos sobre organizações do mesmo tipo, bem como repliquem a mesma em outras unidades da mesma organização.

Para a comunidade acadêmica, essa pesquisa permitirá aprofundar a visão sobre a QVT inserida no ambiente de uma OSCIP, pois esse tipo de organização possui características próprias que merecem ser analisadas.

A instituição estudada possui características diferenciadas em relação as formas de organização tradicionais, pois o fato de a mesma trabalhar intimamente relacionada com o Banco do Nordeste do Brasil, que é uma instituição pública federal, inserida muitas vezes dentro de suas dependências, mesmo sendo organização privada, e atuar junto a sociedade, exercendo o papel de elo entre os mesmos, com o intuito de implementar projetos sociais, constitui-se em característica que a diferencia da organização habitual, tornando-se uma forma de organização bem diferente das pertencentes ao primeiro ou ao segundo setor. Sendo necessário o estudo de suas características.

No próximo capítulo será apresentada a fundamentação teórica.

CAPÍTULO 2 - FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo serão expostos alguns conceitos relativos à Qualidade de Vida no Trabalho. Será apresentado um breve resumo histórico sobre a QVT e sua evolução, utilizando-se dos principais teóricos sobre o assunto. E por fim, serão apresentados os principais autores e seus modelos sobre QVT, que serviram de base para desenvolvimento e conclusão desta pesquisa.

2.1 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: PRINCIPAIS CONCEITOS

Existem vários estudiosos que se dedicaram a pesquisa da Qualidade de Vida no Trabalho. Colocaremos em evidencia alguns deles. Para Chiavenato (2004) apud Denis e Ribas (2014, p.678), a QVT "representa o grau em que os membros da organização são capazes de satisfazer as suas necessidades pessoais com sua atividade na organização".

Na definição de Bergeron (1982) apud Fernandes e Gutierrez (1988), a QVT consiste na “aplicação concreta de uma filosofia humanista pela introdução de métodos participativos, visando modificar um ou vários aspectos do meio ambiente de trabalho, a fim de criar uma nova situação, mais favorável à satisfação dos empregados da empresa”.

Segundo Trist (1975), apud Rodrigues (2009) a QVT é fundamental para as organizações independentemente do local onde ela se encontre. De acordo com Nadler e Lawler (1983), apud Rodrigues (2009) a QVT consiste na solução para conciliar a produtividade e a motivação e satisfação do indivíduo.

Ao longo dos últimos anos, a qualidade de vida no trabalho deixou de ser apenas algo operacional e de cunho obrigatório devido a legislação vigente, o tema ganhou importância e passou a ser estratégico para as organizações envolvidas, pois o modo de vida bastante conturbado que há na sociedade atual ocasionou uma mudança de comportamento das pessoas, e essa mudança se deu em direção a elevação da qualidade de vida delas mesmas, demandando das organizações ações coordenadas para atingir essa qualidade (LIMONGI-FRANÇA, 2011).

A adoção dos programas de QVT por parte da organização, traz benefícios as pessoas envolvidas. Podemos citar como exemplo a elevação da motivação, uma maior eficiência no trabalho e aumento da assiduidade (VASCONCELOS, 2001).

O quadro 2.1 mostra a mudança de foco da QVT ao longo do tempo, bem como a alteração da definição da mesma, de acordo com a visão de Nadler e Lawler (1983).

Quadro 2.1 – Mudança de foco da QVT ao longo do tempo

PERÍODO	FOCO PRINCIPAL	DEFINIÇÃO
1959/1972	Variável	A QVT foi tratada como reação individual ao trabalho ou às 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 futura	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 (1983 apud Rodrigues, 2009, p. 81)

Na próxima seção será realizado um breve resumo histórico da QVT, para deixar clara as mudanças em relação ao tema que aconteceram ao longo do tempo.

2.2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: HISTÓRICO

No século XVIII, aconteceram drásticas mudanças na sociedade de maneira geral, devido as mudanças nos processos industriais (RODRIGUES, 2009). Nessa época de Revolução Industrial, apresentava-se condições de trabalho insalubres (LIMA, 2004). Havia, portanto, uma total desconsideração pelas necessidades básicas do trabalhador (RODRIGUES, 2009).

Ainda de acordo com Rodrigues (2009), no século XIX, a produção eficiente continuou sendo o foco das organizações. Apenas no século XX, ocorreram diversas contribuições de pesquisadores acerca da satisfação do indivíduo no trabalho.

Segundo Stoner (1999), esses autores anteriormente citados, que pertencem a Escola Comportamental, surgiram em parte, devido a ineficiência apresentada pelas Teorias

Clássicas da Administração, pois estas possuíam foco na eficácia e eficiência organizacional, esquecendo do fator humano nas organizações, o que resultou em desmotivação e consequentemente baixa produtividade, por parte dos colaboradores, abrindo espaço para um novo pensamento surgir, preenchendo a lacuna deixada pelas teorias anteriores.

Inserido nesse contexto de mudanças, de acordo com Fernandes (1996), surgiu a denominação Qualidade de Vida no Trabalho – QVT que foi feita por Eric Trist. Esse termo foi utilizado para representar os esforços realizados para melhorar a satisfação das pessoas com o trabalho, através de programas voltados a elevar a qualidade de vida dos trabalhadores dentro do ambiente laboral. Constituindo-se em pensamento típico da Escola Comportamental.

Nesse contexto podemos destacar o trabalho de Abraham H. Maslow, que desenvolveu a hierarquia das necessidades. Douglas McGregor, o autor da Teoria X e Y, que ressaltava a relação de interdependência existente entre o compromisso do indivíduo com os objetivos e as recompensas por sua realização. E por fim Frederick Herzberg, que identificou através do seu trabalho, os fatores higiênicos, capazes de produzir insatisfação. E os fatores motivadores, geradores de satisfação (FERREIRA, REIS e PEREIRA, 1999; HAMPTON, 1991; e RODRIGUES, 1999, apud VASCONCELOS, 2001).

Veremos a seguir, de maneira mais aprofundada o trabalho desses estudiosos da administração.

2.2.1 A Hierarquia das Necessidades de Maslow

A Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow destaca-se como uma das mais conhecidas, entre as teorias sobre motivação. Ela recebeu grande reconhecimento por parte dos executivos. E segundo a mesma, há em cada indivíduo, cinco categorias de necessidades (ROBBINS, 2005).

De acordo com Stoner (1999), essas necessidades estão hierarquizadas, e ao satisfazer a necessidade na qual o indivíduo encontra-se a próxima se torna dominante. Como mostra a figura 2.1, iniciando pela base da pirâmide (fisiológicas) até o topo (auto realização), deve ocorrer ao menos uma satisfação parcial da necessidade na qual o indivíduo se encontra para que ele almeje satisfazer a necessidade do nível acima.

Robbins (2005), descreveu da seguinte maneira as necessidades:

1. Fisiológica: inclui fome, sede, abrigo, sexo e outras necessidades do corpo;

2. Segurança: inclui segurança e proteção contra danos físicos e emocionais;
3. Social: inclui afeição, aceitação, amizade e sensação de pertencer a um grupo;
4. Estima: inclui fatores internos de estima, como respeito próprio, realização e autonomia; e fatores externos de estima, como status, reconhecimento e atenção;
5. Auto realização: a intenção de tornar-se tudo aquilo que se é capaz de ser; inclui crescimento, alcance do seu próprio potencial e autodesenvolvimento.

Figura 2.1 – Pirâmide da Hierarquia das Necessidades de Maslow



Fonte: adaptado de STONER, 1999, p. 324.

2.2.2 As Teorias X e Y de McGregor

Douglas McGregor constituiu a Teoria X de maneira que todas as ideias, da relação indivíduo-trabalho, fossem provenientes da administração científica. Seguindo as premissas de que os funcionários têm aversão ao trabalho, devem receber coação para que desempenhem suas funções e evitam assumir responsabilidades (ROBBINS, 2005; RODRIGUES, 2009).

Assim como, McGregor também desenvolveu a Teoria Y, utilizando como base pressuposições positivas da relação indivíduo-trabalho. São elas: os funcionários podem achar o trabalho natural, as pessoas se orientarão e controlarão se estiverem comprometidas

com os objetivos, o ser humano pode aprender a aceitar responsabilidades e até procura-las, em determinadas circunstâncias, e a capacidade de resolver problemas e trazer soluções inovadoras pode ser encontrada em qualquer pessoa (ROBBINS, 2005; RODRIGUES, 2009).

Relacionando as Teorias X e Y com as Necessidades de Maslow vemos que a Teoria X relaciona-se as necessidades de nível mais baixo, e estas seriam as predominantes no indivíduo. E a Teoria Y relaciona-se com as necessidades de nível mais alto, aceitando essas como preponderantes no indivíduo. Assim que identificado o nível no qual o funcionário se encontra, cabe a organização encontrar os meios necessários para que as necessidades do funcionário e os seus objetivos estejam alinhados, possibilitando que ambos sejam alcançados (ROBBINS, 2005; MOTTA, 2008).

2.2.3 A Teoria dos Dois Fatores da Motivação de Herzberg

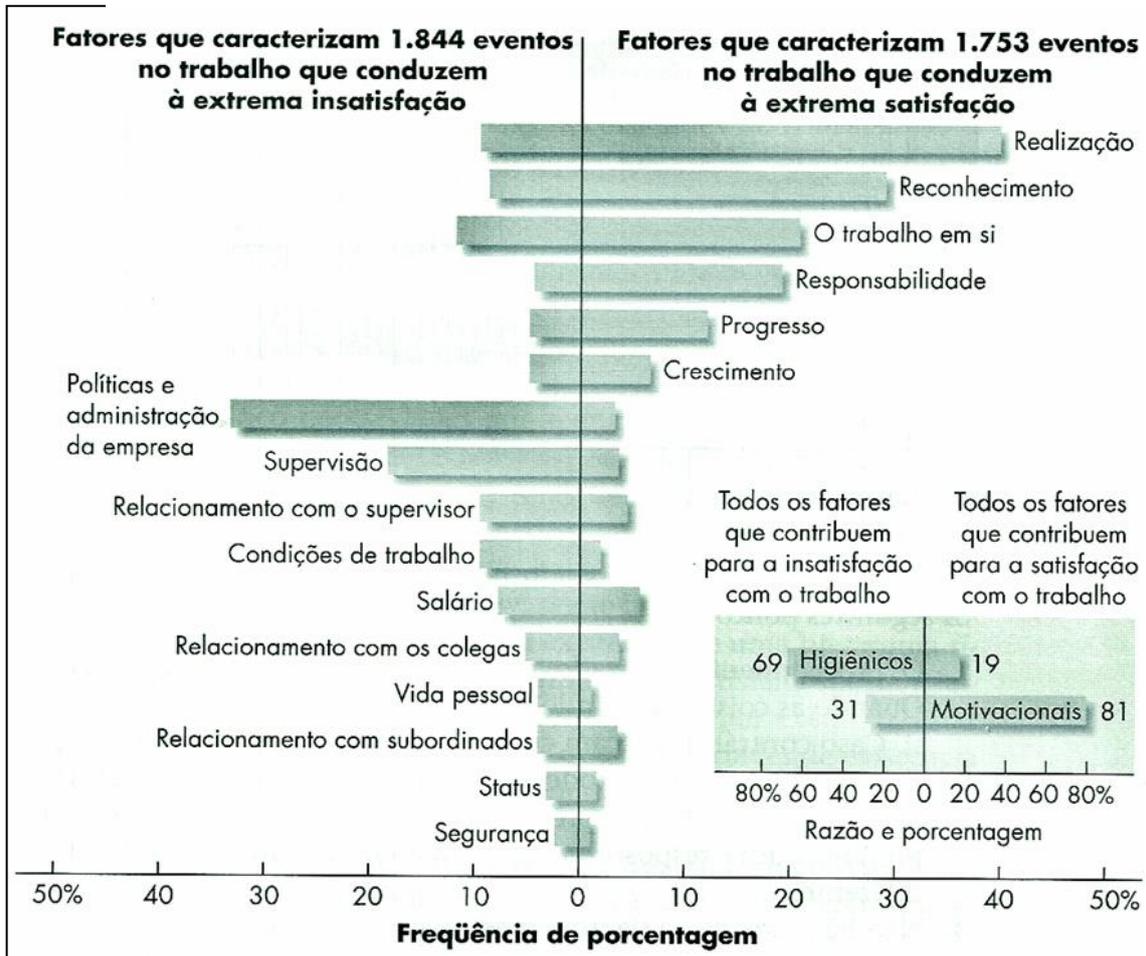
Em sua hipótese, Herzberg sugeria que a satisfação com o trabalho não tem relação de oposição com a insatisfação, e sim com a “não-satisfação”. Logo, do mesmo modo, a insatisfação está relacionada com a “não-insatisfação”. E há fatores que se relacionam diretamente a satisfação ou a insatisfação (RODRIGUES, 2009).

Então, os fatores que se relacionam com a insatisfação denominaram-se fatores higiênicos (extrínsecos ao indivíduo), como por exemplo a política e a administração da empresa ou as relações interpessoais com os supervisores. E os fatores motivadores (intrínsecos ao indivíduo) que se relacionam com a satisfação, podemos citar a realização e o reconhecimento (RODRIGUES, 2009).

No quadro 2.2, Herzberg dividiu as respostas em 16 categorias, e como mostra a figura, do lado esquerdo estão os fatores relacionados a insatisfação e do lado direito os fatores relacionados a satisfação.

No Quadro 2.2 temos a comparação entre satisfeitos e insatisfeitos no trabalho segundo Herzberg, 1987.

Quadro 2.2 – Comparação entre satisfeitos e insatisfeitos no trabalho



Fonte: adaptado de ROBBINS, 2005, p. 135.

A teoria de Herzberg é muito importante para toda a área que pesquisa a satisfação, a motivação e o desempenho, contudo ela mostrou-se incompleta, pois não leva em consideração as diferenças individuais, simplifica demasiadamente a relação entre satisfação e motivação, e não examinou a produtividade (STONER, 1999).

2.3 MODELOS DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Ao longo do tempo, vários autores elaboraram modelos sobre a avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho, eles buscaram identificar as variáveis determinantes para a melhoria das condições de trabalho. São eles: Hackman e Oldham (1975), Westley (1979), Werther e Davis (1983) e Nadler e Lawler (1983). Contudo, é importante destacar que o modelo que terá o foco principal será o de Walton (1973), no qual será elaborado o questionário.

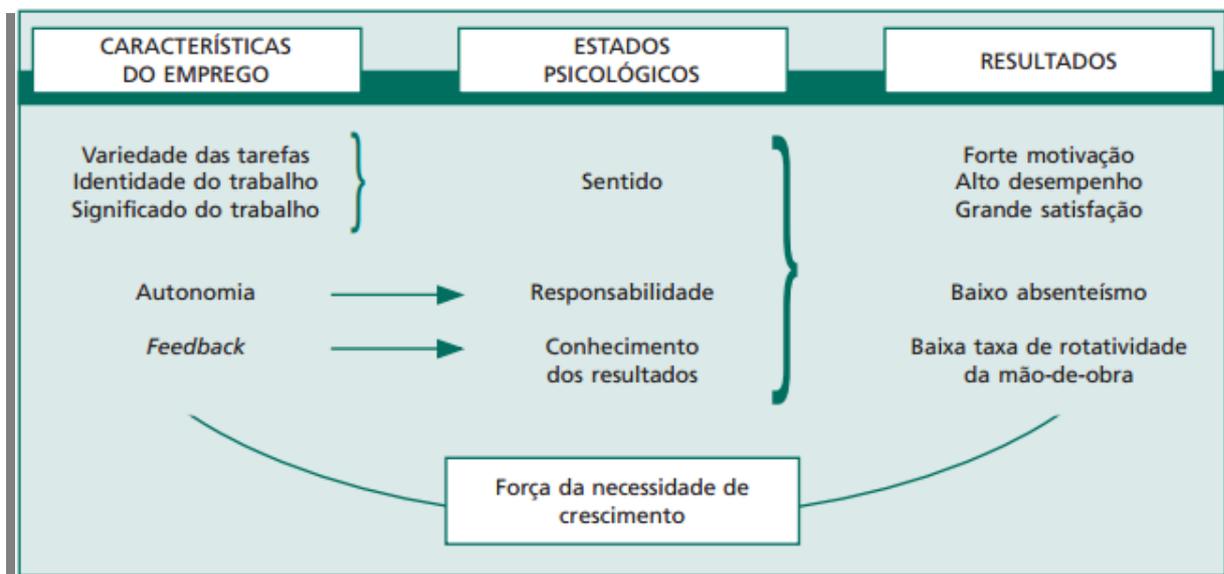
Esses autores e seus modelos serão apresentados a seguir.

2.3.1 Modelo de Hackman e Oldham (1975)

Esse modelo nos mostra a QVT como o resultado da relação entre as dimensões básicas do trabalho que são capazes de produzir motivação e satisfação no indivíduo, gerando resultados práticos para a organização (RODRIGUES, 2009)

Os estados psicológicos associados à aquisição de conhecimentos, aumento de responsabilidades e conhecimento dos resultados, são determinantes na forma como afetam a motivação no local de trabalho. Neste propósito, existem cinco características associadas ao trabalho que influenciam o rendimento e os pressupostos motivacionais dos colaboradores: variedade de funções, identidade e significado das tarefas, autonomia e “feedback” (HACKMAN e OLDHAM, 1980, apud FERREIRA e OUTROS, 2006, p.188)

Figura 2.2 - Modelo de Hackman e Oldham



Fonte: Hackman e Oldham (1975 apud MORIN, 2001, p. 11)

2.3.2 Modelo de Westley (1979)

Westley (1979), apud Menezes (2008), diz que a meta primordial do QVT é a humanização do trabalho, dessa maneira, é necessário dividir os problemas decorrentes do trabalho em quatro categorias, que de acordo com Rodrigues (2009), são:

1. A política;
2. A econômica;
3. A psicológica;
4. A sociológica.

Rodrigues (2009, p.86) completa dizendo que “os problemas políticos trariam como consequência a insegurança; o econômico, a injustiça; o psicológico, a alienação e o sociológico a anomia”

O enriquecimento do trabalho é apontado como meio para sanar ou minimizar essas problemáticas (RODRIGUES, 2009)

O quadro 2.3 relaciona os problemas aos métodos para solucioná-los.

Quadro 2.3 - Dimensões da Qualidade de Vida no Trabalho

Natureza do problema	Sintoma do problema	Ação para solucionar o problema	Indicadores	Propostas
Fatores Econômicos (1850)	Injustiça	União dos trabalhadores	- Insatisfação - Greves e sabotagem	- Cooperação - Divisão dos lucros - Participação nas decisões
Fatores Políticos (1850-1950)	Insegurança	Posições Políticas	- Insatisfação - Greves e sabotagem	- Trabalho auto-supervisionado - Conselho de trabalhadores - Participação nas decisões
Fatores Psicológicos (1950)	Isolamento	Agentes de mudança	- Sensação de isolamento - Absenteísmo e <i>turnover</i>	- Valorização das tarefas - auto-realização no trabalho.
Fatores Sociológicos	Anomia	Grupos de auto-desenvolvimento	- Desinteresse pelo trabalho - Absenteísmo e <i>turnover</i>	- Métodos sócios-tecnicamente aplicados aos grupos de trabalho: valorização das relações interpessoais, distribuição de responsabilidade na equipe, etc).

Fonte: Westley (1979 apud FREITAS e SOUZA, 2008, p. 07)

2.3.3 Modelo de Werther e Davis (1983)

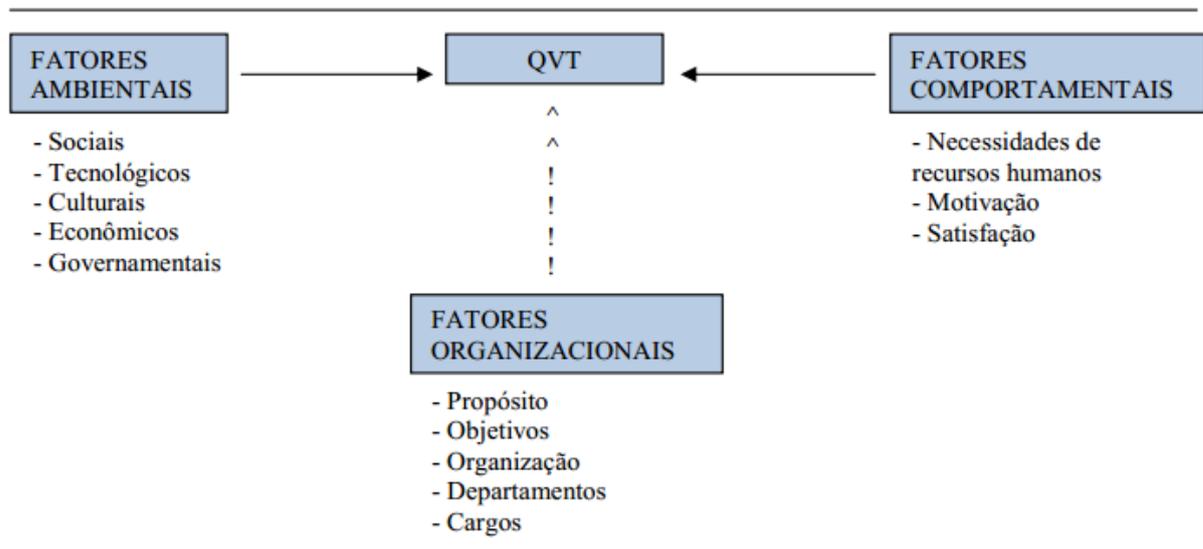
Werther e Davis (1983), apud Menezes (2008), afirma que a natureza da função é o aspecto primordial para o estabelecimento da QVT. É necessário adequar o indivíduo ao cargo de maneira amigável, buscando a conciliação das partes, elevando o padrão de qualidade de vida no trabalho existente. Deve-se usar como base para a construção da função, os fatores comportamentais, organizacionais e ambientais.

Segundo Rodrigues (2009, p. 87) “no nível organizacional, a abordagem é feita principalmente levando em consideração a eficiência. Para essa eficiência, a racionalização da produção é trabalhada, principalmente, a partir da especialização”.

No nível ambiental existem dois pontos fundamentais. A habilidade, pois sua análise se faz necessária para dimensionar o cargo. E as expectativas sociais devem ser resolvidas pelo cargo (RODRIGUES, 2009).

A principal contribuição dele foi a busca do atingimento de uma alta qualidade de vida no trabalho através de cargos produtivos e satisfatórios (RODRIGUES, 2009).

Figura 2.3 - Fatores que influenciam o projeto de cargo e a QVT



Fonte: Werther e Davis (1983) apud Rodrigues (2009, p.89)

2.3.4 Modelo de Nadler e Lawler (1983)

De acordo com Karpinski e Stefano (2008), Nadler e Lawler fundamentaram seu modelo em quatro aspectos:

1. Participação dos funcionários nas decisões;
2. Reestruturação do trabalho através do enriquecimento de tarefas e de grupos autônomos de trabalho;
3. Inovação no sistema de recompensas para influenciar o clima organizacional;
4. Melhoria no ambiente de trabalho, quanto às condições físicas e psicológicas, horário de trabalho, etc.

Ainda segundo os autores Karpinski e Stefano (2008), ocorrerá melhoria na QVT na mesma proporção em que esses quatro aspectos sejam atendidos.

2.3.5 Modelo de Walton (1973)

Limongi-França (2011, p. 27) relata em seu livro que o trabalho do americano Richard Walton “é o primeiro autor norte-americano que fundamenta, explicitamente, um conjunto de critérios sob a ótica organizacional, iniciando importante linha de pesquisa de satisfação em qualidade de vida no trabalho”.

Walton foi pioneiro ao demonstrar o seu modelo de QVT em forma de dimensões, que atingem todos os aspectos de qualidade de vida no trabalho, desde os mais objetivos até os mais subjetivos (MENEZES, 2008).

Os fatores abordados são de fundamental importância para a melhoria do QVT, caso sejam negligenciados, haverá redução do nível de satisfação (FERNANDES, 1996).

Esse modelo atinge uma área mais vasta que os demais e analisa as relações existentes entre os fatores. Esses fatores possuem o mesmo nível de importância, os mesmos são bastante heterogêneos, abrangendo uma ampla quantidade de fatores, tornando-o de grande aceitação no Brasil (FERNANDES, 1996; PEDROSO, 2010).

Walton afirma em seu trabalho que a QVT é influenciada por oito fatores ou dimensões, os mesmos estão descritos no quadro abaixo:

Quadro 2.4 - Fatores que influenciam a QVT segundo Walton

CRITÉRIOS	INDICADORES DE QVT
I. Compensação justa e adequada:	<ul style="list-style-type: none"> - Equidade interna e externa - Justiça na compensação - Partilha dos ganhos de produtividade - Proporcionalidade entre salários
II. Condições de trabalho:	<ul style="list-style-type: none"> - Jornada de trabalho razoável - Ambiente físico seguro e saudável - Ausência de insalubridade
III. Uso e desenvolvimento de capacidades:	<ul style="list-style-type: none"> - Autonomia - Autocontrole relativo - Qualidades múltiplas - Informações sobre o processo total do trabalho
IV. Oportunidade de crescimento e segurança:	<ul style="list-style-type: none"> - Possibilidade de carreira - Crescimento pessoal - Perspectiva de avanço salarial - Segurança de emprego
V. Integração social na organização:	<ul style="list-style-type: none"> - Ausência de preconceitos - Igualdade - Mobilidade - Relacionamento - Senso comunitário
VI. Constitucionalismo:	<ul style="list-style-type: none"> - Direitos de proteção do trabalhador - Privacidade pessoal - Liberdade de expressão - Tratamento imparcial - Direitos trabalhistas
VII. O trabalho e espaço total na vida:	<ul style="list-style-type: none"> - Papel balanceado no trabalho - Estabilidade de horários - Poucas mudanças geográficas - Tempo para lazer da família
VIII. Relevância social do trabalho na vida:	<ul style="list-style-type: none"> - Imagem da empresa - Responsabilidade social da empresa - Responsabilidade pelos produtos - Práticas de emprego

Fonte: Walton (1973 apud FERNANDES, 1996, p. 48).

Fernandes (1996, p.49-52) explica de forma mais detalhada os critérios de Walton, são eles:

I. Compensação Justa e Adequada: Esta dimensão visa avaliar a QVT quanto à relação entre a remuneração ganha pelo trabalho realizado, incluindo os seguintes fatores: - Remuneração adequada: Trata-se do salário necessário para que o trabalhador viva de maneira digna, atendendo as suas necessidades pessoais e aos padrões socioeconômicos e culturais do meio em que vive. - Equidade Interna: Significa a igualdade da faixa salarial em relação aos membros de uma mesma organização. - Equidade Externa: Está relacionada ao equilíbrio da faixa salarial em relação há profissionais de mesma função em outras organizações.

II. Condições de Trabalho: Dimensão que mensura a QVT, relacionando-a as condições do local de trabalho dos funcionários, conforme segue abaixo: - Jornada de trabalho: Quantidade de horas trabalhadas, que podem ser previstas ou não na legislação e sua relação com as tarefas desenvolvidas. - Carga de Trabalho: Quantidade de tarefas realizadas durante o expediente laboral; - Ambiente Físico: Instalações de trabalho, condições de conforto e organização para um bom desempenho do funcionário; - Material e Equipamento: Número e qualidade de material a disposição para realização do trabalho; - Ambiente Saudável: Ambiente de trabalho e condições de saúde e segurança em relação aos riscos de acidentes ou de doenças; *Stress*: Quantidade percebida de *stress* a que o funcionário está sujeito na sua jornada laboral.

III. Uso e Desenvolvimento de Capacidades: Esta dimensão prospecta medir a QVT em relação às chances que o funcionário tem de utilizar no seu dia-a-dia, o seu *Know-how* profissional, conforme fatores destacados: - Autonomia: Permissão dada ao trabalhador, para que este haja com certa liberdade e independência, porém dentro das normas da organização durante a execução do seu trabalho; - Significado da tarefa: Importância da tarefa desempenhada na percepção de outras pessoas dentro ou fora da organização; - Identidade da tarefa: É à medida que é dada a tarefa no que se refere ao seu resultado e sua integridade; - Variedade da habilidade: Trata-se da possibilidade do indivíduo utilizar seu conhecimento e suas habilidades com frequência durante a execução das tarefas; - Retroinformação: Informações transmitidas ao funcionário a respeito da avaliação do seu trabalho como um todo.

IV. Oportunidade de crescimento e segurança: Esta dimensão busca mensurar a QVT estabelecendo uma relação com as oportunidades que a organização oferece para o crescimento, desenvolvimento profissional e segurança do emprego dos seus funcionários, incluindo os seguintes fatores: - Possibilidade de carreira: Oportunidades que a organização oferece no que diz respeito ao crescimento profissional e reconhecimento por parte dos colegas, da família e da comunidade; - Crescimento pessoal: Oportunidade de educação contínua, para que as pessoas desenvolvam e utilizem bem seu potencial; - Segurança do emprego: Grau de segurança dos trabalhadores em relação à permanência em seus empregos.

V. Integração social na organização: O objetivo desta dimensão é mensurar a QVT

quanto ao grau de integração social que há na organização, de acordo com os referidos fatores abaixo: - Igualdade de oportunidades; Ausência de discriminação no que diz respeito à raça, sexo, religião, origens, estilo de vida, aparência e posição hierárquica na organização; - Relacionamento: Grau de cooperação entre os colegas de trabalho, respeitando o lado socioemocional e apoiando as individualidades; - Senso Comunitário: Senso comunitário existente na organização.

VI. Constitucionalismo: Dimensão que objetiva medir a relevância do cumprimento dos direitos do funcionário pela instituição, conforme descrito abaixo: - Direitos trabalhistas: Verificação do cumprimento dos direitos dos funcionários desde o período laboral até o direito de acesso à uma causa trabalhista; - Privacidade pessoal: Grau de privacidade do funcionário dentro da organização; - Liberdade de expressão: Liberdade que os colaboradores têm de expressar seus pontos de vista sem medo de represálias ou punições; - Normas e rotinas: Modo pelo qual as normas e rotinas influenciam a execução das tarefas no ambiente laboral.

VII. Trabalho e Espaço Total de Vida: Dimensão que visa medir o equilíbrio entre a vida pessoal e a vida laboral do funcionário, conforme fatores listados a seguir: - Papel balanceado no trabalho: Equilíbrio entre a jornada laboral, viagens, convívio em família e as exigências da carreira. - Horário de entrada e saída do trabalho: Equilíbrio entre a jornada de trabalho e o convívio familiar do trabalhador.

VIII. Relevância Social do Trabalho na Vida: Esta dimensão busca medir a QVT quanto à percepção do funcionário em relação à responsabilidade social da organização na comunidade, à qualidade da prestação de serviços e ao atendimento aos seus colaboradores, incluindo os seguintes fatores: - Imagem da instituição: Visão do funcionário em relação à organização em que ele labora, importância desta para comunidade, orgulho e satisfação pessoais de fazer parte da organização; - Responsabilidade social da instituição: Percepção do funcionário quanto à responsabilidade social da organização para com a comunidade em que está inserida, como por exemplo, não causar danos a comunidade; - Responsabilidade social pelos serviços: Percepção dos funcionários em relação à responsabilidade da organização de contribuir no desenvolvimento da comunidade local, através da qualidade dos serviços oferecidos por ela; - Responsabilidade social pelos trabalhadores: Percepção do

funcionário a respeito de sua valorização na organização a partir da política de desenvolvimento humano.

O modelo de Walton (1973) foi o escolhido para realização dessa pesquisa, pois, mesmo sendo um modelo antigo, e deixando a desejar no que diz respeito aos aspectos biológicos, ele é o mais usado em todos os tipos de pesquisa, por ser bastante completo, abrangendo aspectos da política, economia, sociologia, psicologia e direito (PEDROSO, 2010).

CAPÍTULO 3 - METODOLOGIA

Este capítulo apresenta os procedimentos metodológicos utilizados para o desenvolvimento dessa pesquisa. Serão apresentados os tópicos: natureza da pesquisa, instrumento de coleta de dados, população e empresa pesquisada.

3.1 NATUREZA DA PESQUISA

Com o objetivo de ampliar os conhecimentos em relação ao tema e esclarecer melhor a questão, segue algumas definições sobre o termo pesquisa. Para Gil (1999), apud Moresi (2003, p. 8) a pesquisa é um “processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico. O objetivo fundamental da pesquisa é descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos”.

Ainda de acordo com o mesmo autor a pesquisa constitui-se de um conjunto de ações, que objetivam sanar um problema, até então sem solução, utilizando para isso uma razão sistematizada (MORESI, 2003).

De acordo com Silva e Menezes (2005, p. 20-22), as formas clássicas de classificação de pesquisas são:

- Quanto à natureza (Pesquisa básica ou Aplicada);
- Quanto à abordagem do problema (Pesquisa Quantitativa ou Qualitativa);
- Quanto aos objetivos (Pesquisa Exploratória, Descritiva e/ou Explicativa);
- Quanto aos procedimentos técnicos (Pesquisa Bibliográfica, Documental, Experimental, Levantamento, Estudo de Caso, Expost-facto, Pesquisa-Ação e/ou Pesquisa Participante).

A presente pesquisa, no que diz respeito a sua natureza, é aplicada, pois objetiva aplicar na prática o conhecimento gerado, e busca resolver um problema específico (SILVA E MENEZES, 2005).

Em relação a forma de abordagem do problema ela é quantitativa, porque reverte em números todos os dados obtidos fazendo análise e classificação dos mesmos (SILVA E MENEZES, 2005).

Do ponto de vista de seus objetivos essa pesquisa tem características de pesquisa exploratória, pois foi necessário levantamento bibliográfico, e é um estudo de caso. Assim como, possui natureza descritiva, pois foca em uma determinada população e foi aplicado um

questionário. E também é explicativa, já que busca mostrar os fatores que levam a ocorrência dos fenômenos e melhora o conhecimento da realidade (SILVA E MENEZES, 2005)

Do ponto de vista dos procedimentos técnicos a pesquisa é bibliográfica, pois utilizou-se de material publicado para sua elaboração. Assim como é também um levantamento, pois há a utilização de um questionário (SILVA E MENEZES, 2005).

E ainda, de acordo com Fontelles e outros (2009), a pesquisa também pode ser classificada de acordo com o seu desenvolvimento no tempo, situação na qual a pesquisa pode se enquadrar em transversal ou longitudinal. No caso em questão a pesquisa é transversal, pois a mesma foi realizada em um curto período. Ao contrário da longitudinal que se estende por um período maior.

A pesquisa foi concebida dessa forma com o intuito de que ela possa identificar, na empresa pesquisada, os fatores determinantes para a QVT de seus colaboradores com a finalidade de que os mesmos sejam atingidos de maneira total ou parcial de acordo com as possibilidades.

3.2 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Para coleta de dados utilizou-se uma forma adaptada do modelo de Richard Walton em 1973, que se encontra no Apêndice A. Foi utilizado um questionário, que foi dividido em duas partes, com 77 questões que tem como base as 8 dimensões propostas no modelo de Walton (1973), na primeira parte. Além disso, foram coletados também dados como gênero, idade, estado civil, nível de escolaridade, dependentes, tempo de serviço, faixa de renda e setor que atuam na organização, na segunda parte, para tornar possível uma análise mais detalhada dos resultados.

A identidade do funcionário foi mantida em sigilo, para que o respondente ficasse mais à vontade para externar a sua opinião.

O questionário possui três colunas, a primeira continha a questão a ser analisada pelo respondente, a segunda questionava sobre a importância atribuída pelo respondente à questão proposta e a terceira indagava sobre a satisfação atual do respondente, em relação ao item avaliado, na organização estudada.

Os dados foram analisados utilizando o Microsoft Office Excel 2013.

Os colaboradores assinalaram as questões de acordo com o seu nível de concordância em relação ao fator proposto. A segunda e terceira coluna foram elaboradas segundo a Escala

Likert que vai de nada importante (1) até extremamente importante (5), na segunda coluna, conforme pode ser verificado no questionário que se encontra no Apêndice A. Essa escala tem por finalidade verificar o nível de concordância do colaborador com a questão proposta (DE MIRANDAI; DE SOUZA PIRESII; NASSARIII, 2009).

Após a obtenção dos resultados, foram relacionados os fatores com alto grau de importância para o colaborador e que obteve um baixo nível de satisfação, que são denominados de fatores críticos, os quais devem ser colocados em evidência, já que possuem grande impacto na QVT.

3.3 POPULAÇÃO DA PESQUISA

A população estudada compreende os funcionários do INEC lotados na Agência de Microfinanças de Caruaru, que trabalham nos setores do Crediamigo e do Agroamigo, totalizando 34 pessoas. Todos os funcionários da agência citada responderam ao questionário.

No setor do Crediamigo a população estudada foi de 22 colaboradores, e no Agroamigo foi de 12 colaboradores. Os dados foram coletados em novembro de 2015.

O questionário foi aplicado na sala de reuniões da agência e todos depositaram seus questionários dentro de uma caixa lacrada ao fim da reunião.

3.4 EMPRESA PESQUISADA

O Instituto Nordeste Cidadania (INEC), foi fundado em 1993 como Comitê de Ação da Cidadania dos Funcionários do BNB, através da doação de cestas básicas, roupas e brinquedos.

Somente em 1996, recebe o nome de Instituto Nordeste Cidadania, sendo formalizado como Organização Não-Governamental (ONG), e após algum tempo, é qualificado como OSCIP (Organização da Sociedade Civil de Interesse Público). O INEC atua junto ao público de baixa renda, colaborando com o seu desenvolvimento socioeconômico (INSTITUTO NORDESTE CIDADANIA, 2015)

O INEC tem a missão de “contribuir para a inclusão e o desenvolvimento sociocultural e econômico das pessoas, potencializando a força coletiva, promovendo a cidadania e o respeito à vida” (INSTITUTO NORDESTE CIDADANIA, 2015).

Tem a visão de “ser reconhecido nacionalmente como OSCIP que proporciona a realização de sonhos, promovendo ações de cidadania voltadas para o desenvolvimento socioeconômico das pessoas” (INSTITUTO NORDESTE CIDADANIA, 2015).

Seus valores são: compromisso, paixão, solidariedade, transparência, criatividade e respeito. Atualmente a organização possui atividades em toda Região Nordeste, além do norte de Minas Gerais e Espírito Santo (INSTITUTO NORDESTE CIDADANIA, 2015).

A agência onde foi realizada a pesquisa situa-se na Avenida Rio Branco, S/N, no centro de Caruaru. A mesma atende os municípios de Cumaru, Riacho das Almas, Toritama, Brejo da Madre de Deus, Jataúba, Santa Cruz do Capibaribe, Agrestina, Altinho, Ibirajuba, Cupira, Panelas, Lagoa dos Gatos, São Caetano e Tacaimbó, além da própria cidade de Caruaru.

No próximo capítulo veremos a apresentação e análise dos resultados.

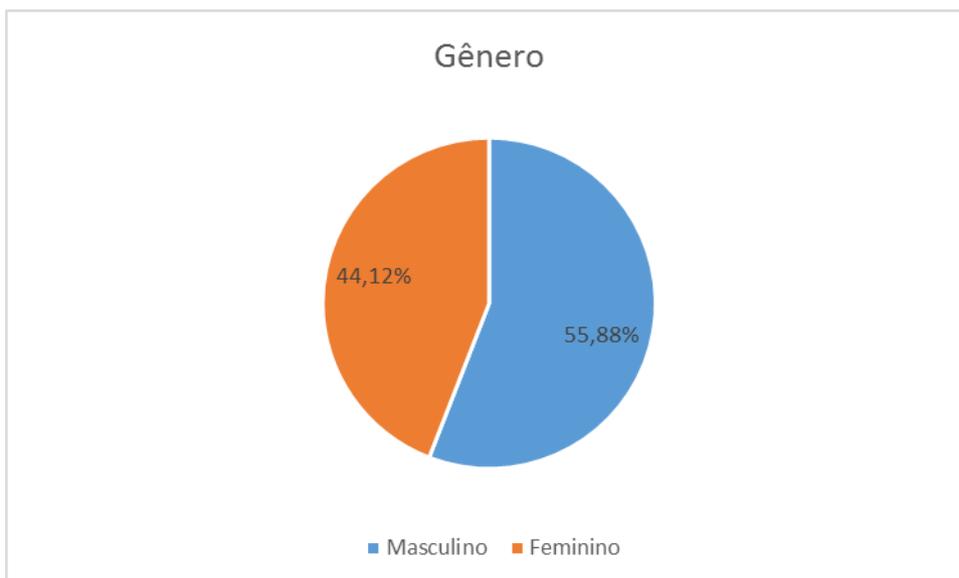
CAPÍTULO 4 - APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo serão apresentados os resultados da aplicação do questionário. Os mesmos foram divididos em duas partes, e em primeiro lugar será apresentada a parte que se refere às características pessoais dos respondentes, e logo após, a segunda parte apresentará as questões referentes a QVT na organização que está sendo estudada.

4.1 CARACTERÍSTICAS PESSOAIS DOS ENTREVISTADOS

A organização é composta por 55,88% de colaboradores do sexo masculino e 44,12% do sexo feminino, conforme é mostrado na figura 4.1. Todos os funcionários da agência estudada responderam ao questionário em sua totalidade. É perceptível que há um bom equilíbrio entre de gêneros dentro da organização, tendo em vista que a diferença é de apenas 4 pessoas, em termos gerais, sendo que há 19 pessoas do sexo masculino e 15 do feminino. No setor do Crediamigo há um total de 22 colaboradores, sendo 50% do sexo masculino e os outros 50% do sexo feminino. O setor do Agroamigo conta com 12 colaboradores, sendo que 66,67% pertence ao sexo masculino e 33,33% ao sexo feminino.

Figura 4.1 - Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por gênero

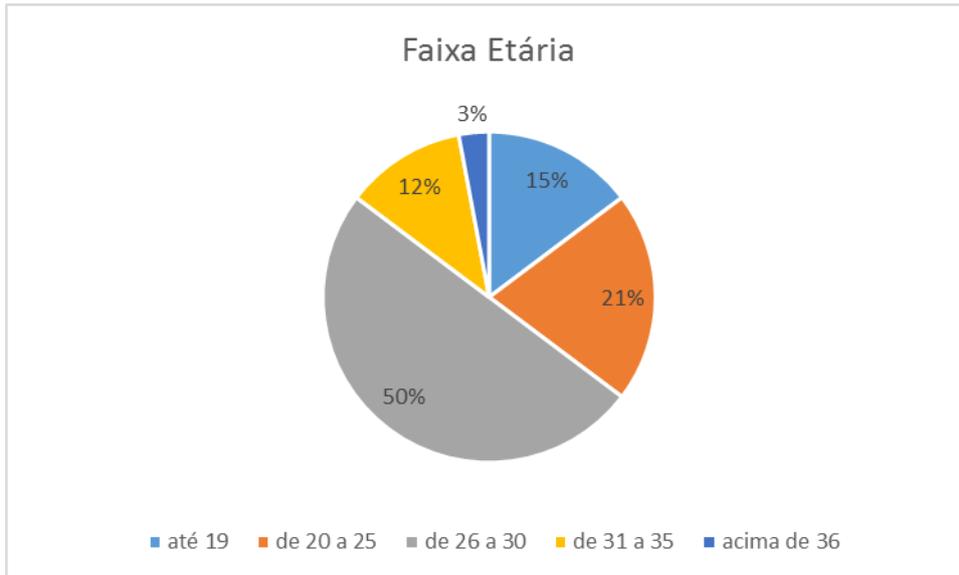


Fonte: Estudo de caso, 2016.

Entre os funcionários, 14,71% tem idade até 19 anos. De 20 a 25 anos temos um percentual ainda maior de 20,59% dos colaboradores. Há uma grande concentração na faixa

que vai dos 26 aos 30 anos, totalizando 50% do total. Temos ainda 11,76% na faixa de 31 a 35 anos. E por fim, 2,94% acima de 36 anos. Todos esses dados encontram-se demonstrados na figura 4.2.

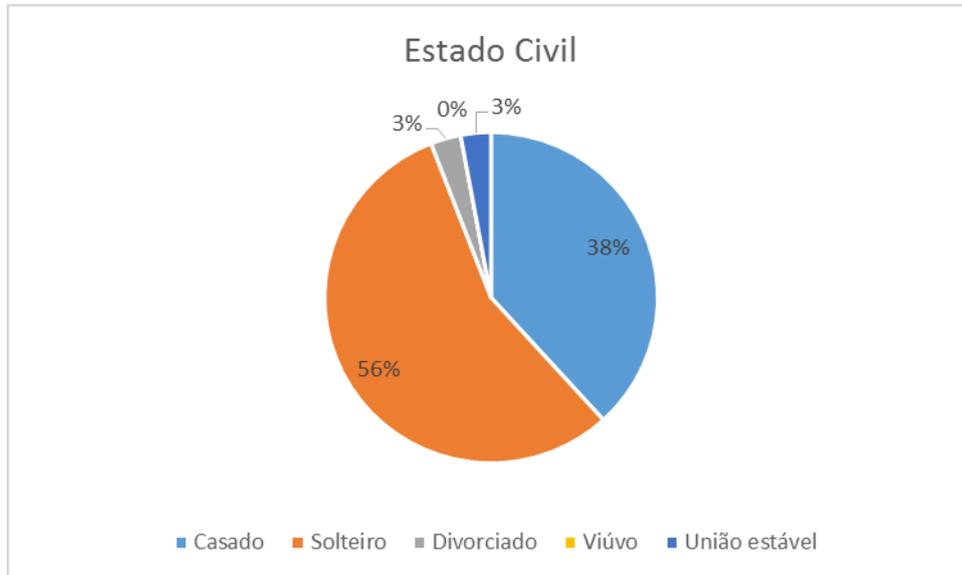
Figura 4.2 - Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por faixa etária



Fonte: Estudo de caso, 2016.

Em relação ao estado civil, o percentual dos colaboradores ficou definido da seguinte maneira: 38% são casados, 56% são solteiros, 3% são divorciados e os outros 3% se enquadraram em união estável, não houve ninguém enquadrado como viúvo. Os números estão expostos na figura 4.3 e verifica-se uma maioria de solteiros, deve-se isso ao fato da organização ser constituída por pessoas de faixa etária mais baixa.

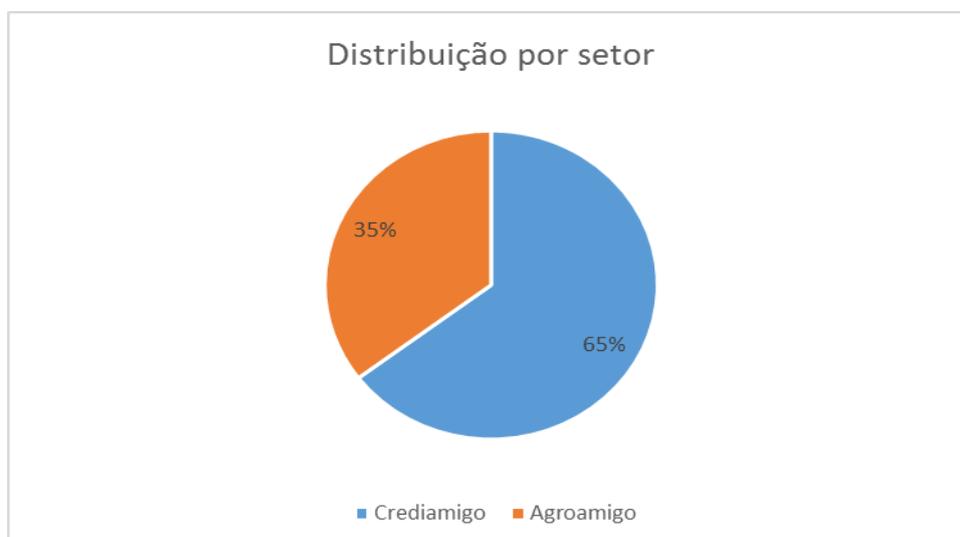
Figura 4.3 - Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por estado civil



Fonte: Estudo de caso, 2016.

No que diz respeito ao setor em que os colaboradores trabalham, os dados ficaram da seguinte forma: 65% trabalham no setor do Crediamigo e 35% trabalham no setor do Agroamigo. O setor do Crediamigo possui uma maior quantidade de funcionários devido ao seu público alvo de maior número, que são os microempreendedores que atuam no comércio, prestação de serviços e indústria. Enquanto que o Agroamigo tem como público alvo os microempreendedores que trabalham em atividades rurais.

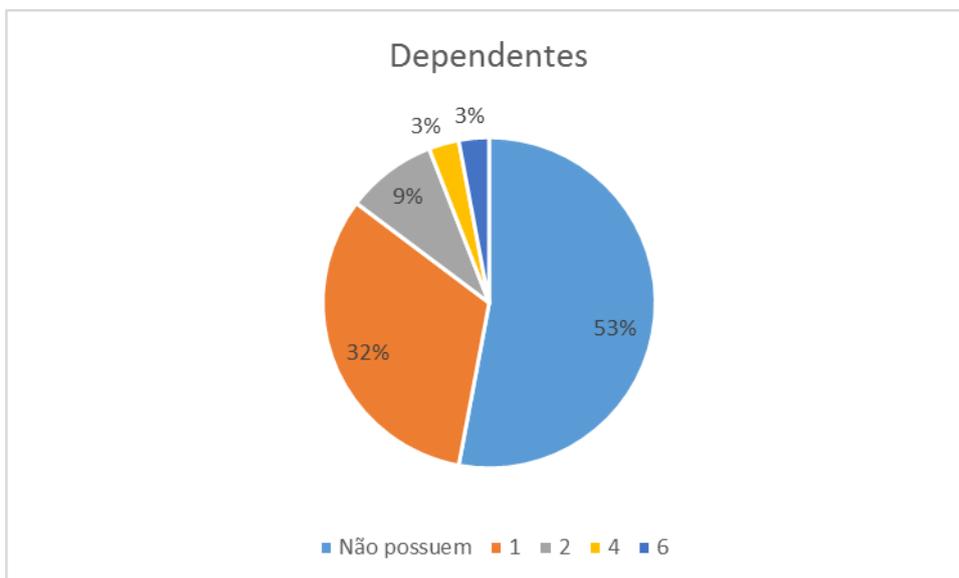
Figura 4.4 - Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por setor na organização



Fonte: Estudo de caso, 2016.

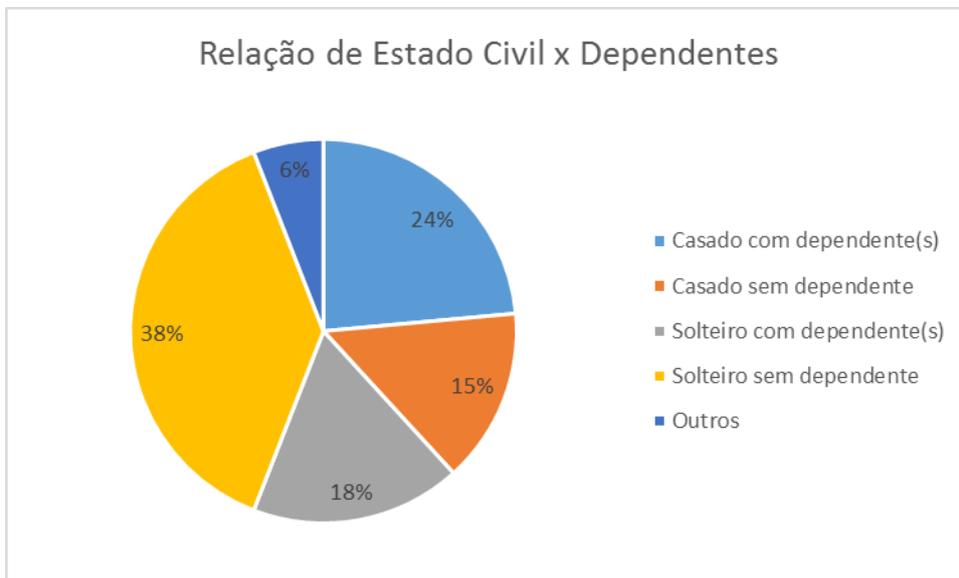
Quanto aos dependentes, conforme pode ser visto na figura 4.5, 53% afirmaram que não possuem, 32% informaram quem possuem apenas 1 dependente, 9% afirmaram ter 2 dependentes, 3% afirmaram ter 4 dependentes e os outros 3% afirmaram ter 6 dependentes, totalizando 100% de respondentes. É perceptível que a grande maioria possui até 2 dependentes, num total de 94% do público pesquisado. Dos respondentes apenas 47% possuem dependentes, sendo que 11 possuem apenas 1 dependente, 3 colaboradores possuem 2 dependentes e 2 colaboradores tem 4 e 6 dependentes cada. É notável que há muitos colaboradores ainda sem dependentes, esse fato ocorre em parte pela pouca idade que muitos possuem. Assim como, verifica-se que há uma parte expressiva dos colaboradores que possuem dependentes que não convivem com um cônjuge, já que totalizaram 43,75%, deixando claro que atualmente não há relação direta entre ter dependentes e o estado civil. A figura 4.6 mostra essa relação.

Figura 4.5 - Gráfico da distribuição percentual dos respondentes pelo número de dependentes



Fonte: Estudo de caso, 2016.

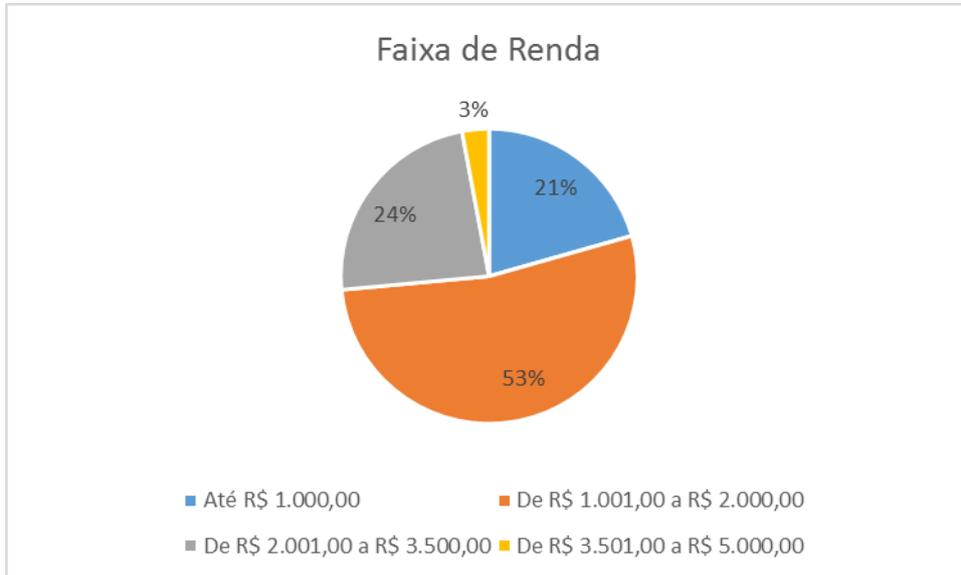
Figura 4.6 - Gráfico da relação entre estado civil e dependentes



Fonte: Estudo de caso, 2016.

Dos colaboradores, 21% informaram ter faixa de renda de até R\$ 1.000,00, 53% de R\$ 1.001,00 até R\$ 2.000,00, 24% de R\$ 2.001,00 até R\$ 3.500,00 e 3% de R\$ 3.501,00 até R\$ 5.000,00, totalizando 100% de respostas. É notável a grande concentração na faixa de R\$ 1.001,00 a R\$ 2.000,00, evidenciando que a organização pratica um salário acima do mínimo e também acima do salário médio praticado pelo comércio da cidade onde fica a agência. Os dados estão expostos na figura 4.7.

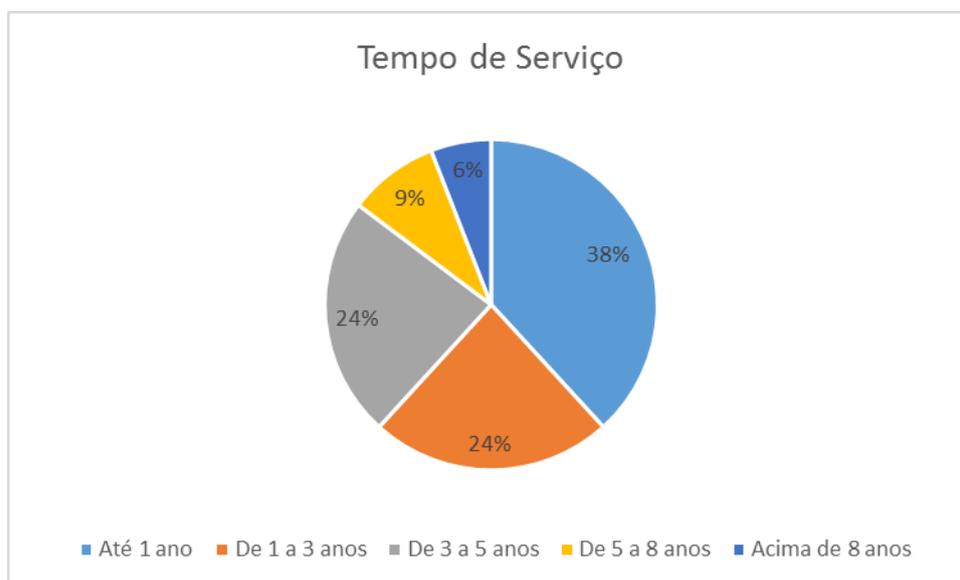
Figura 4.7 - Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por faixa de renda



Fonte: Estudo de caso, 2016.

O tempo de serviço dos funcionários ficou distribuído da seguinte maneira: 38% tem até 1 ano, 24% tem de 1 a 3 anos, 24% tem de 3 a 5 anos, 9% tem de 5 a 8 anos e 6% tem acima de 8 anos. A agência estudada foi inaugurada há 15 anos e 62% dos funcionários tem mais de 1 ano, sendo que a maioria dos que entraram na empresa a menos de 1 ano foi devido ao aumento da participação de mercado da empresa, o que demanda mais funcionários. O que nos leva a conclusão que a organização possui uma rotatividade baixa. A figura 4.8 mostra esses dados.

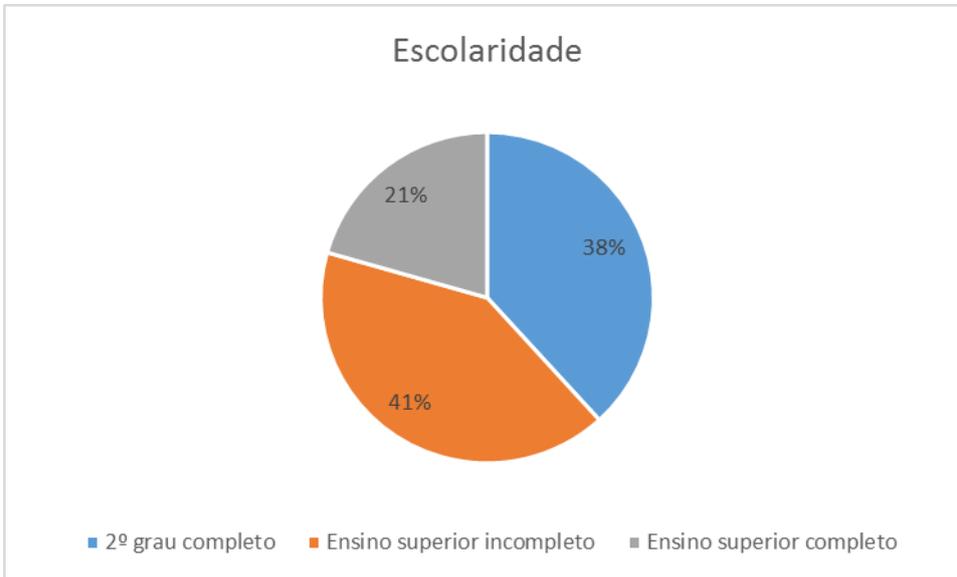
Figura 4.8 - Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por tempo de serviço



Fonte: Estudo de caso, 2016.

Em relação ao grau de escolaridade, não houve nenhum respondente com 2º grau incompleto nem com pós-graduação, 38% informaram ter o 2º grau completo, 41% afirmaram ter o ensino superior incompleto e 21% tem o ensino superior completo. A figura 4.9 mostra a distribuição em percentuais dos níveis de escolaridade na organização estudada. Podemos verificar que 62% dos funcionários concluíram ou estão com cursos de nível superior em andamento, demonstrando o interesse existente por parte dos mesmos em desenvolver habilidades e expandir seus conhecimentos para conseguir melhores oportunidades, mesmo que para a maior parte dos cargos existentes na organização, é exigida apenas o 2º grau completo.

Figura 4.9 - Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por escolaridade



Fonte: Estudo de caso, 2016.

4.2 CARACTERÍSTICAS GERAIS DA QVT

Com a finalidade de analisar os fatores críticos de Qualidade de Vida no Trabalho na Agência do Crediamigo de Caruaru, foi aplicado com todos os funcionários um questionário, no qual havia 77 itens. Cada item foi avaliado em duas colunas, a primeira continha cinco níveis de importância que foram enumerados de 1 a 5, e questionava a importância que o respondente dava ao item proposto. E na segunda coluna, havia cinco níveis de satisfação, representados por carinhas que mostravam expressões, variando de muito insatisfeito até muito satisfeito. Para efeito de cálculo, essas carinhas foram substituídas por números. O quadro 4.1 representa o que cada nível significa.

Quadro 4.1 – Níveis de importância e satisfação no questionário aplicado

Fator Importância		Fator Satisfação		
1	Nada importante		1	Muito insatisfeito(a)

2	Pouco importante		2	Insatisfeito(a)
3	Razoavelmente importante		3	Indiferente
4	Muito importante		4	Satisfeito(a)
5	Extremamente importante		5	Muito satisfeito(a)

Fonte: Estudo de caso, 2016.

Com a finalidade de determinar o nível de QVT dos funcionários, foi elaborada uma escala que utilizou as médias de satisfação dos respondentes, dispendo-as numa escala de 1 a 5, indo de péssima a ótima. Conforme pode ser visualizado no quadro 4.2.

Quadro 4.2 - Níveis de QVT de acordo com a média de satisfação

1	2	3	4	5
Péssima	Ruim	Razoável	Boa	Ótima

Fonte: Estudo de caso, 2016.

De acordo com os dados obtidos, dos 77 itens avaliados pelos colaboradores, foram considerados como críticos aqueles cuja a importância ficou entre “muito importante” e “extremamente importante” e a média de satisfação ficou entre “insatisfeito” e “indiferente”, assim como aqueles que obtiveram uma diferença entre a importância atribuída e a satisfação atual, maior ou igual a 1. Foi adicionado também a lista de fatores críticos o item 7 (Espaço de convivência / sala de descanso), pois aproximou-se muito da diferença de 1 entre a importância atribuída e a satisfação atual. Logo, chegamos ao resultado de que 6 itens foram considerados críticos.

No quadro 4.3 podem ser vistos esses fatores no ranking dos mais críticos, eles foram analisados em conjunto com os funcionários que descreveram suas insatisfações e

apresentaram as possíveis melhorias que podem ser implementadas, como pode ser visto a seguir:

- Internet de alta velocidade (Importância: 4,09; Satisfação: 2,82): todos os funcionários reclamaram da baixa velocidade e da baixa qualidade da internet oferecida pela organização, pois existe uma grande parte dos processos que são realizados com a utilização da internet, e eles afirmaram que a mesma é lenta e cai constantemente. Bem como, pediram que fosse implantado um roteador, para melhorar a comunicação com os clientes, que hoje é realizada em grande parte pela internet, obrigando os funcionários a utilizar a internet móvel de seus smartphones com custeio próprio. Os funcionários sugeriram que a empresa verifique se o problema é causado por falha na distribuição ou se a velocidade da internet é inadequada para a demanda e efetue as correções necessárias. Essa questão remete a condições de trabalho, uma das categorias propostas por Walton.
- Ginástica laboral: (Importância: 3,85; Satisfação: 2,59): a rotina do trabalho é bem cansativa, assim como em muitas outras organizações, em todas as funções que são desempenhadas dentro da organização, muitas vezes com movimentos repetitivos, podendo causar lesões. Foi muito bem aceita a ideia da realização de ginástica laboral algumas vezes por semana para melhorar as condições físicas e prevenir lesões em todos. Sugere-se a contratação de um profissional para a prestação desse serviço. Assim como o fator crítico anterior, a ginástica também se refere a condições de trabalho.
- Participação nos lucros: (Importância: 4,06; Satisfação: 2,82): atualmente não há política na empresa em relação a divisão dos lucros com os seus colaboradores, os mesmos se consideram merecedores da participação. O pedido dos funcionários ficou para ser analisado pela empresa. Esse fato remete a uma das categorias de Walton, como foi visto anteriormente, que é a compensação justa e adequada.
- Refeitório: (Importância: 3,74; Satisfação: 2,71): muitos dos funcionários passam todo ou a maior parte do dia trabalhando internamente. Todos sentem falta de um lugar adequado para fazer as refeições, o que na opinião dos mesmos, faz muita diferença na QVT. A solicitação foi encaminhada a organização que ficou de verificar a disponibilidade de espaço para realização. Traz mais uma vez a categoria de condições de trabalho de Walton à tona.

- Hora-extra remunerada: (Importância: 4,26; Satisfação: 3,26): É unânime entre os funcionários a insatisfação com as horas-extras. Eles relatam que essas horas só podem ser realizadas com autorização prévia, contudo, trabalhar fora do horário de expediente se faz necessário com grande frequência, e, como não foi solicitado antecipadamente sua realização, as mesmas acabam não sendo remuneradas. Os colaboradores pedem que a organização reveja essa política. Além do que àquelas que são autorizadas revertem-se em folgas, e os colaboradores afirmam preferir o recebimento do valor em dinheiro. A instituição se comprometeu em analisar a demanda. Esse fator crítico relaciona-se com as seguintes categorias de Walton: condições de trabalho, constitucionalismo e o trabalho e espaço total na vida.
- Espaço de convivência / sala de descanso (Importância: 4,35; Satisfação: 3,38): Da mesma maneira que o refeitório, os funcionários apontaram a necessidade de um local para descanso após as refeições, pois todos possuem apenas uma hora de almoço e acabam ficando no próprio local de trabalho para fazer sua refeição e tentar descansar um pouco no tempo que resta, algo que se torna bastante difícil já que não há um local propício. A empresa ficou de verificar a disponibilidade de estrutura física para o ambiente. Esse fator crítico tem relação com a categoria de condições de trabalho de Walton.

Quadro 4.3 - Ranking dos fatores mais críticos de QVT de acordo com os colaboradores da Agência de Microfinanças do INEC de Caruaru

Fatores	Importância	Satisfação	Diferença
Internet de alta velocidade	4,09	2,82	1,27
Ginástica laboral	3,85	2,59	1,26
Participação nos lucros	4,06	2,82	1,24
Refeitório	3,74	2,71	1,03

Hora-extra remunerada	4,26	3,26	1
Espaço de convivência / sala de descanso	4,35	3,38	0,97

Fonte: Estudo de caso, 2016.

Caso esses fatores considerados críticos pelos funcionários forem sanados pela organização, há uma grande possibilidade de elevação no nível de qualidade de vida no trabalho dos funcionários.

Há alguns itens listados no questionário que foram considerados como “muito importante” e “extremamente importante”, ou seja, obtiveram médias de importância entre 4 e 5. Assim como, alcançaram médias de satisfação também entre 4 e 5, portanto, os colaboradores estão entre “satisfeitos” e “muito satisfeitos”. Logo, esses fatores estão obtendo aceitação por parte dos funcionários, sendo imprescindível a manutenção ou ampliação das políticas e formas de implementação atuais da organização em relação a esses determinados fatores. Vale salientar que alguns fatores obtiveram média de satisfação maior do que a importância atribuída, o que representa que a organização supera as expectativas dos seus funcionários em alguns fatores. O quadro 4.4 discrimina os fatores que obtiveram altas médias de importância e satisfação.

Quadro 4.4 - Fatores de QVT que apresentam alta média de importância atribuída e satisfação atual, de acordo com os respondentes

Fatores	Importância	Satisfação	Diferença
Importância da Função	4,53	4,21	0,32
Não precisar trabalhar em feriados e datas festivas	4,56	4,71	0,15
Incentivo à qualificação	4,62	4,12	0,50

Cooperação entre a equipe	4,71	4,18	0,53
Gozo real e periódico de férias	4,65	4,65	0,00
Estilo gerencial satisfatório da chefia	4,41	4,21	0,20
Imagem da organização para a sociedade	4,29	4,21	0,08
Receptividade a sugestões por parte da chefia	4,32	4,18	0,15
Elogios	4,32	4,09	0,23
Igualdade no tratamento independentemente da função	4,47	4,18	0,29
Inexistência de coação ou perseguição	4,09	4,35	0,26
Salário pago em dia	4,68	4,85	0,18
Autonomia na execução da tarefa	4,53	4,38	0,15
Círculos de controle de qualidade	4,00	4,06	0,06
Cobrança não excessiva por resultados	4,12	4,00	0,12
Afinidade com a tarefa	4,59	4,59	0,00
Oportunidade de desenvolvimento pessoal	4,53	4,09	0,44

Material adequado para o trabalho	4,47	4,09	0,38
Bom relacionamento com colegas	4,74	4,59	0,15
Bom relacionamento com a chefia	4,76	4,56	0,21
Orgulho da organização	4,41	4,32	0,09
Auto realização	4,56	4,12	0,44
Bom relacionamento com os clientes	4,56	4,24	0,32
Clareza do procedimento da tarefa	4,53	4,15	0,38
Respeito às leis trabalhistas	4,50	4,12	0,38
Estabilidade no emprego	4,18	4,06	0,12
Flexibilidade no horário	4,38	4,32	0,06
Identificação com a organização	4,32	4,21	0,12
Iluminação adequada	4,41	4,35	0,06
Treinamento	4,56	4,00	0,56
Plano de saúde	4,47	4,56	0,09

Auxílio-alimentação	4,44	4,15	0,29
Ausência de preconceito	4,56	4,53	0,03
Respeito aos horários de trabalho	4,56	4,09	0,47

Fonte: Estudo de caso, 2016.

É importante salientar que todos esses fatores obtiveram aos níveis de satisfação por parte dos respondentes, porém se os mesmos deixarem de ser cumpridos pela organização, há uma grande probabilidade de reduzir a satisfação dos colaboradores.

4.2.1 Apresentação dos fatores críticos de acordo com os setores da organização estudada

Na organização em questão, foram estudados os dois setores que compõem a Agência de Caruaru. No setor do Crediamigo 15 dos 77 itens, conforme está discriminado no quadro 4.5, foram considerados críticos, utilizando o mesmo critério anterior, estabelecendo que serão considerados fatores críticos aqueles cuja a importância ficou entre “muito importante” e “extremamente importante” e a média de satisfação ficou entre “insatisfeito” e “indiferente”, assim como aqueles que obtiveram uma diferença entre a importância atribuída e a satisfação atual, maior ou igual a 1.

Esses fatores devem ser analisados pela coordenação da unidade com a finalidade de identificar quais as resoluções cabíveis, para resolver a questão da insatisfação dos funcionários e elevar o nível de QVT dos mesmos. Já que a situação é bastante complexa, pois há um índice elevado de insatisfação, é necessária uma reestruturação do setor, levando-se em conta que 19,48% dos itens foram classificados como críticos, e, é necessário haver um acompanhamento periódico para mensurar a evolução do quadro.

Quadro 4.5 Ranking dos fatores mais críticos de QVT de acordo com os colaboradores do setor do Crediamigo

Quadro 4.5 - Ranking dos fatores mais críticos de QVT de acordo com os colaboradores do setor do Crediamigo

Item	Importância atribuída	Satisfação atual	Diferença
Internet de alta velocidade	4,59	2,64	1,95
Ginástica laboral	4,59	2,64	1,95
Participação nos lucros	4,73	2,95	1,77
Hora-extra remunerada	4,27	2,82	1,45
Refeitório	4,18	2,77	1,41
Auxílio-transporte	4,64	3,41	1,23
Caixa de sugestões / Ouvidoria	4,36	3,14	1,23
Salário justo à função	4,73	3,55	1,18
CIPA (Comissão Interna de Prevenção de Acidentes)	4,55	3,36	1,18
Espaço de convivência / sala de descanso	4,64	3,45	1,18
Plano de cargos, salários e carreira	4,77	3,64	1,14

Programas de bem-estar	4,55	3,45	1,09
Promoções internas	4,77	3,73	1,05
Disponibilidade de telefone	4,73	3,68	1,05
Confraternizações promovidas pela organização	4,64	3,59	1,05

Fonte: Estudo de caso, 2016.

No setor do Agroamigo, houve a ocorrência de apenas 1 fator crítico, que está representado no quadro 4.6. Essa grande divergência, mostra o abismo que há entre os dois setores, mesmo estando próximos fisicamente, e além disso, o fator que foi considerado crítico trata apenas de um item totalmente técnico podendo ser resolvido com a instalação de um novo aparelho de ar-condicionado, no qual houve uma diferença de menos de um ponto. Deixando bem claro que a situação atual do setor é confortável, devendo haver manutenção e ampliação de quase todas as políticas já implementadas.

Quadro 4.6 Ranking dos fatores mais críticos de QVT de acordo com os colaboradores do setor do Agroamigo

Quadro 4.6 - Ranking dos Fatores mais críticos de QVT de acordo com os colaboradores do setor do Agroamigo

Item	Importância atribuída	Satisfação atual	Diferença
Ambiente climatizado	3,58	2,75	0,83

Fonte: Estudo de caso, 2016.

O quadro 4.7 sintetiza a média de satisfação dos colaboradores e o nível de QVT. Foi utilizada a escala apresentada no quadro 4.2.

Quadro 4.7 - Níveis de QVT de acordo com cada setor da empresa

Setores	Média de Satisfação	Nível de QVT
Crediamigo	3,93	Entre “razoável” e “boa”
Agroamigo	3,79	Entre “razoável” e “boa”

Fonte: Estudo de caso, 2016.

4.2.2 Apresentação dos resultados baseada nas oito categorias de QVT do modelo de Walton

Como foi visto anteriormente, o modelo de Walton estabelece oito dimensões fundamentais que atingem todos os aspectos de QVT. Os 77 itens do questionário aplicado foram distribuídos entre as oito categorias proposta por Walton, e foram obtidas as médias de importância e de satisfação de cada item, para cada categoria, e após isso obteve-se a diferença entre elas. O quadro 4.8 mostra as médias de importância e de satisfação dos itens abordados no questionário, que foram divididos segundo as categorias de Walton, assim como a diferença entre elas.

Quadro 4.8 - Categorias de QVT segundo as médias de importância e satisfação

Categorias de QVT	Média de Importância	Média de satisfação	Diferença
Compensação justa e adequada	4,33	3,55	0,78
Condições de trabalho	4,22	3,63	0,59
Oportunidade de crescimento e segurança	4,38	3,97	0,41

Integração social na organização	4,56	4,27	0,29
Relevância social do trabalho na vida	4,24	3,99	0,25
Constitucionalismo	4,26	4,04	0,22
O trabalho e o espaço total de vida	4,19	3,99	0,2
Uso e desenvolvimento de capacidades	4,37	4,18	0,19

Fonte: Estudo de caso, 2016.

Podemos considerar como fator crítico aquelas que obtiveram a maior diferença, pois o objetivo desse estudo é analisar aquilo que é considerado importante e que não está sendo satisfatório. No caso consideraremos todas as categorias de QVT que obtiveram a diferença igual ou superior a 0,5 como críticas.

Das categorias listadas no quadro 4.8 a considerada mais crítica é a “Compensação justa e adequada” que no questionário, dos 77 itens, 6 se encaixam nessa categoria, são eles:

- Gratificações;
- Hora-extra remunerada;
- Salário justo com o mercado;
- Salário justo à função;
- Participação nos lucros;
- Poder aquisitivo do salário.

Logo, é recomendável que dentre todos os fatores críticos encontrados nesse estudo, aqueles que se relacionarem a essas categorias, sejam priorizados.

A segunda e última categoria considerada como crítica é a “Condições de trabalho” que do questionário 26 se encaixam nessa categoria, são eles:

- Ergonomia;
- Redução da burocracia;
- Espaço de convivência / sala de descanso;
- Limpeza do local de trabalho;

- Manutenção de equipamentos de trabalho;
- Disponibilidade de telefone;
- Ambiente livre de periculosidade;
- Material adequado para o trabalho;
- Refeitório;
- Bom relacionamento com os clientes;
- Auxílio-transporte;
- Auxílio-fardamento;
- Iluminação adequada;
- Programas de bem-estar;
- Internet de alta velocidade;
- Plano de saúde;
- Ambiente climatizado;
- Acompanhamento psicológico;
- Auxílio-alimentação;
- EPI's e EPC's;
- PCMSO (Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional) e PPRA (Programa de Prevenção de Riscos Ambientais);
- Ambiente livre de insalubridade;
- CIPA;
- Ginástica laboral;
- Jornada de trabalho adequada;
- Vestiários.

É importante afirmar novamente que deve haver prioridade na resolução dos fatores críticos relacionados a essas duas categorias, devido sua importância.

No próximo capítulo serão apresentadas as conclusões e recomendações.

CAPÍTULO 5 - CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Neste último capítulo, serão apresentadas as considerações finais e recomendações, vindas dos resultados obtidos e análises realizadas na pesquisa.

5.1 CONCLUSÕES

Através dos resultados obtidos no estudo, percebe-se que é de fundamental importância colocar a Qualidade de Vida no Trabalho como fator determinante para o sucesso da organização, pois depende da motivação dos colaboradores o atingimento e superação de metas, a qualidade do trabalho, dentre tantos outros fatores que poderiam ser ditos. Assim como, é de suma importância que a organização se empenhe em formar também pessoas em sua totalidade, que desempenhem seu papel de cidadão com excelência, colaborando para a formação de uma sociedade melhor para todos. E esse é o objetivo da QVT, tornar a cada dia melhor a relação das organizações com seus colaboradores e desses com a sociedade.

Baseando-se pelos objetivos específicos desta pesquisa, foram encontrados os fatores críticos que estão neste momento interferindo de forma negativa na QVT dos funcionários, utilizando um questionário elaborado de acordo com o modelo de Walton. O questionário analisou a importância dada pelos colaboradores aos itens propostos e sua atual satisfação em relação a eles, tornando possível a identificação dos fatores críticos, aqueles que os funcionários consideram importantes e que estão sendo pouco satisfeitos pela organização.

Foram formulados 77 itens no questionário, e destes 6 foram considerados críticos (internet de alta velocidade, ginástica laboral, participação nos lucros, refeitório, hora-extra remunerada e espaço de convivência / sala de descanso), para cada um deles foram identificadas possíveis causas e levantadas possíveis soluções junto a equipe.

Verificando os dois setores estudados na empresa, pode-se concluir que o setor do Agroamigo possui o mais alto nível de QVT, onde a satisfação foi de 3,79 que é uma média considerada “boa” e uma importância atribuída de 3,81, resultando em uma diferença de apenas 0,02, a qual podemos afirmar que é mínima. Esses fatos se justificam por haver apenas 1 fator considerado crítico (ambiente climatizado). Já o setor do Crediamigo teve 15 fatores críticos (internet de alta velocidade, ginástica laboral, participação nos lucros, hora-extra remunerada, refeitório, auxílio-transporte, caixa de sugestões / ouvidoria, salário justo à função, CIPA, espaço de convivência / sala de descanso, plano de cargos, salários e carreira,

programas de bem-estar, promoções internas, disponibilidade de telefone e confraternizações promovidas pela organização) e sua média de importância atribuída foi de 4,57 e de satisfação foi de 3,93 gerando uma diferença de 0,64.

Os fatores foram divididos em 8 categorias (compensação justa e adequada; condições de trabalho; uso e desenvolvimento de capacidades; oportunidade de crescimento e segurança; integração social na organização; constitucionalismo; o trabalho e o espaço total da vida; e relevância social do trabalho na vida) de acordo com o modelo de Walton (1973) e a categoria mais crítica para os colaboradores foi a “Compensação Justa e Adequada” que deve ter maior prioridade de resolução devido ao seu maior impacto. Foram apontadas as possíveis causas e foram propostas algumas resoluções para esse problema.

De maneira geral, a média de satisfação dos funcionários aos itens propostos no questionário foi de 3,88, indicando que a satisfação dos funcionários está entre “razoável” e “boa”, contudo a organização se dispôs a estudar os fatores críticos encontrados nessa pesquisa e implementar aquilo que for possível, sendo assim, há a possibilidade de essa média aumentar e ficar entre “boa” e “ótima”, caso atinja uma média de satisfação entre 4 e 5, algo que podemos considerar como um ambiente de trabalho com qualidade de vida bastante satisfatório.

5.2 RECOMENDAÇÕES

Tomando por base este estudo, é recomendado que sejam efetuadas aplicações deste modelo de pesquisa, com as devidas adaptações, em todas as organizações em que haja viabilidade, pois ainda nos dias de hoje, há uma grande necessidade de elevar o nível de qualidade de vida em todos os ambientes da organização, para tornar o trabalho e as relações surgidas nele, cada dia mais saudáveis e satisfatórias para todos. E esse objetivo torna-se viável com a utilização desse modelo como ferramenta para identificar e analisar os fatores críticos, e propor soluções para eles, através do diálogo entre a organização e seus colaboradores.

Essa pesquisa também deve ser aplicada em todo o Instituto Nordeste Cidadania para viabilizar uma mudança mais profunda na organização e de forma generalizada, aumentando os benefícios por ela gerada.

E após a implementação das melhorias surgidas do debate entre as partes envolvidas, reaplicar o questionário a fim de avaliar novamente a satisfação, verificando se a mesma obteve aumento.

CAPÍTULO 6 - REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

DA SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. UFSC, Florianópolis, 4a. edição, 2005. Disponível em: <http://200.17.83.38/portal/upload/com_arquivo/metodologia_da_pesquisa_e_elaboracao_de_dissertacao.pdf>
Último acesso: 20 dez. 2015.

DE MIRANDAI, S. M.; DE SOUZA PIRESII, M. M.; NASSARIII, S. M. **Construção de uma escala para avaliar atitudes de estudantes de Medicina**. Revista Brasileira de Educação Médica, v. 33, n. 1 Supl 1, p. 104-110, 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbem/v33s1/a11v33s1.pdf>>. Último acesso: 20 dez.2015.

DENIS, B. O. P.; RIBAS, F. T. T. **Qualidade de Vida – Melhorias em um Programa Específico de QVT da Empresa Valmova**. Disponível em: <<http://ojs.fsg.br/index.php/pesquisaextensao/article/viewFile/678-680/971>>. Acesso em: 07 dez. 2015.

FERNANDES, E. **Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar**. Salvador: Casa da Qualidade Editora Ltda., 1996.

FERNANDES, E. C.; GUTIERREZ, L. R. **Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) – uma experiência brasileira**. Disponível em: <http://www.rausp.usp.br/busca/artigo.asp?num_artigo=607>. Acesso em: 07 dez. 2015.

FERREIRA, A.; DIOGO, C.; FERREIRA, M; VALENTE, A. C. **Construção e validação de uma Escala Multi-Factorial de Motivação no Trabalho (Multi-Moti)**. Disponível em: <<http://www.scielo.mec.pt/pdf/cog/v12n2/v12n2a04.pdf>>. Último acesso em: 14 dez. 2015.

FONTELLES, M. J. et al. **Metodologia da pesquisa científica**: diretrizes para a elaboração de um protocolo de pesquisa. Revista Paraense de Medicina, v. 23, n. 3, p. 1-8, 2009. Disponível em: <<http://files.bvs.br/upload/S/0101-5907/2009/v23n3/a1967.pdf>>. Último acesso: 20 dez. 2015.

FREITAS, A. L. P.; SOUZA, R. G. Bastos de. **Um modelo para avaliação da qualidade de vida no trabalho em universidades públicas**. IV Congresso Nacional de Excelência em Gestão. Responsabilidade Socioambiental das Organizações Brasileiras. Niterói, 2008.

INSTITUTO NORDESTE CIDADANIA – INEC. [Homepage principal disponível em: <<http://www.inec.org.br/>>. Último acesso em: 8 dez. 2015.

KARPINSKI, D.; STEFANO, S. R. **Qualidade de Vida no Trabalho e Satisfação: Um Estudo de Caso no Setor Atacadista de Beneficiamento de Cereais**. Revista Eletrônica Lato Sensu – Ano 3, nº1, março de 2008. Disponível em: <<https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-R&q=Karpinski+e+Stefano+2008&btnG=&lr=>>>. Último acesso: 15 dez. 2015.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de vida no trabalho – QVT**: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. 2.ed. – 7.reimp. – São Paulo: Atlas, 2011

MENEZES, L. R. **Qualidade Vida no Trabalho e sua Influência no Clima Organizacional**: estudo de caso em uma empresa do setor de Alimentos. Disponível em: <<http://uol02.unifor.br/oul/conteudosite/F1066347918/Dissertacao.pdf>>. Acesso em: 27 out. 2015.

MILANI FILHO, M. A. F. **Eficiência produtiva no terceiro setor**: um estudo comparativo de desempenho entre organizações filantrópicas asilares. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12136/tde-14102009-124436/en.php>>. Acesso em: 09 dez. 2015.

MORESI, Eduardo et al. **Metodologia da pesquisa**. Universidade Católica de Brasília. Disponível em: <http://ftp.unisc.br/portal/upload/com_arquivo/1370886616.pdf>. Último acesso: 20 dez. 2015.

MORIN, E. M. **Os Sentidos do Trabalho**. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v41n3/v41n3a02.pdf>>. Último acesso em: 14 dez. 2015.

MOTTA, F.C.P.; VASCONCELOS, I.F.G. **Teoria Geral da Administração**. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008

PEDROSO, B. **Desenvolvimento do TQWL-42**: um instrumento de avaliação da qualidade de vida no trabalho. Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Dissertação de Pós-Graduação. Ponta Grossa, 2010. Disponível em: http://tupi.fisica.ufmg.br/michel/docs/Artigos_e_textos/Stress_qualidade_de_vida/008%20-%20Desenvolvimento%20do%20TQWL-42.pdf. Último acesso: 16 dez. 2015.

QUILICI, R. F. M.; XAVIER, A. P. **Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) em uma empresa estocadora de soja na região dos Campos Gerais**: um estudo comparativo sobre satisfação/motivação Limp Vap In: XXVIENEGEP,2006. Disponível em: <<http://pg.utfpr.edu.br/dirppg/ppgep/ebook/2006/31.pdf>>. Acesso em: 17 nov. 2015

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005

RODRIGUES, M. V. **Qualidade de Vida no Trabalho**: evolução e trabalho no nível gerencial. 12. Ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2009.

SCIARPA, A. C.; PIRES, J. C. S.; OLIVEIRA NETO, O. J. **Qualidade de Vida no Trabalho**: a percepção dos trabalhadores no ambiente de trabalho na empresa Limp Vap. In: IV CONVIBRA, 2007. **Anais...** CONVIBRA, 2007. Disponível em: <http://www.convibra.com.br/2007/congresso/artigos/289.pdf>. Acesso em: 02 nov. 2015.

STONER, J. A. F. **Administração**. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

VASCONCELOS, A. F. **Qualidade de Vida no Trabalho**: origem, evolução e perspectivas. Caderno de Pesquisas em Administração. São Paulo, v. 8, n. 1, janeiro/março 2001.

VIEIRA, A. C. G.; FRANÇA, A. C. L. **Um breve histórico sobre a atividade gestão de pessoas e os fatores críticos da gestão de qualidade de vida no trabalho em entidades estudantis**. Ensaio RH, VII SEMAD, São Paulo, 2004.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO DE CASO NO INSTITUTO NORDESTE E CIDADANIA NA AGÊNCIA DE CARUARU

Prezado colaborador,

Como graduando do curso de Administração da Universidade Federal de Pernambuco - UFPE, Campus Acadêmico do Agreste - CAA, estou conduzindo um estudo sobre a Qualidade de Vida no Trabalho dos colaboradores do Instituto Nordeste e Cidadania na Agência de Caruaru.

Peço sua colaboração no preenchimento deste questionário e desde já agradeço a sua atenção e disponibilidade.

ORIENTAÇÕES PARA O PREENCHIMENTO DO QUESTIONÁRIO

O questionário é composto por 77 itens, que devem ser avaliados 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 sobre a questão, de acordo com a seguinte escala:

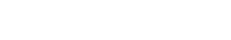
 MUITO INSATISFEITO (A)

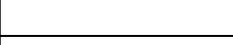
 INSATISFEITO (A)

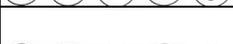
 INDIFERENTE

 SATISFEITO (A)

 MUITO SATISFEITO (A)

ITENS A SEREM AVALIADOS	IMPORTÂNCIA	SATISFAÇÃO
1. Reconhecimento pelo trabalho exercido	① ② ③ ④ ⑤	
2. Ergonomia	① ② ③ ④ ⑤	
3. Viagens à trabalho	① ② ③ ④ ⑤	
4. Hora-extra remunerada	① ② ③ ④ ⑤	
5. Importância da função	① ② ③ ④ ⑤	
6. Redução da burocracia	① ② ③ ④ ⑤	
7. Espaço de convivência / sala de descanso	① ② ③ ④ ⑤	
8. Não precisar trabalhar em feriados e datas	① ② ③ ④ ⑤	
9. Incentivo à qualificação	① ② ③ ④ ⑤	
10. Vaga para estacionamento	① ② ③ ④ ⑤	
11. Limpeza do local de trabalho	① ② ③ ④ ⑤	
12. Cooperação entre a equipe	① ② ③ ④ ⑤	
13. Reuniões periódicas	① ② ③ ④ ⑤	
14. Gozo real e periódico de férias	① ② ③ ④ ⑤	
15. Manutenção de equipamentos de trabalho	① ② ③ ④ ⑤	
16. Incentivo à criatividade	① ② ③ ④ ⑤	
17. Estilo gerencial satisfatório da chefia	① ② ③ ④ ⑤	
18. Imagem da organização para sociedade	① ② ③ ④ ⑤	

19. Creches	① ② ③ ④ ⑤	
20. Receptividade à sugestões por parte da chefia	① ② ③ ④ ⑤	
21. Elogios	① ② ③ ④ ⑤	
22. Igualdade no tratamento independente da	① ② ③ ④ ⑤	
23. Inexistência de coação ou perseguição	① ② ③ ④ ⑤	
24. Complexidade da tarefa	① ② ③ ④ ⑤	
25. Salário pago em dia	① ② ③ ④ ⑤	
26. Autonomia na execução da tarefa	① ② ③ ④ ⑤	
27. Círculos de controle de qualidade	① ② ③ ④ ⑤	
28. Cobrança não excessiva por resultados	① ② ③ ④ ⑤	
29. Comunicação interna adequada	① ② ③ ④ ⑤	
30. Disponibilidade de telefone	① ② ③ ④ ⑤	
31. Ambiente livre de periculosidade	① ② ③ ④ ⑤	
32. Afinidade com a tarefa	① ② ③ ④ ⑤	
33. Confraternizações promovidas pela organização	① ② ③ ④ ⑤	
34. Gratificações	① ② ③ ④ ⑤	
35. Oportunidade de desenvolvimento pessoal	① ② ③ ④ ⑤	
36. Material adequado para o trabalho	① ② ③ ④ ⑤	
37. Bom relacionamento com colegas	① ② ③ ④ ⑤	
38. Salário justo à função	① ② ③ ④ ⑤	
39. Salário justo com o mercado	① ② ③ ④ ⑤	
40. Bom relacionamento com a chefia	① ② ③ ④ ⑤	

41. Refeitório	① ② ③ ④ ⑤	
42. Orgulho da Organização	① ② ③ ④ ⑤	
43. Auto-realização	① ② ③ ④ ⑤	
44. Bom relacionamento com os clientes	① ② ③ ④ ⑤	
45. Direito à greve	① ② ③ ④ ⑤	
46. Auxílio-transporte	① ② ③ ④ ⑤	
47. Participação nos lucros	① ② ③ ④ ⑤	
48. Plano de cargos, salários e carreira	① ② ③ ④ ⑤	
49. Clareza do procedimento da tarefa	① ② ③ ④ ⑤	
50. Respeito às leis trabalhistas	① ② ③ ④ ⑤	
51. Residência próxima ao local de trabalho	① ② ③ ④ ⑤	
52. Auxílio-fardamento	① ② ③ ④ ⑤	
53. Estabilidade no emprego	① ② ③ ④ ⑤	
54. Flexibilidade no horário	① ② ③ ④ ⑤	
55. Identificação com a organização	① ② ③ ④ ⑤	
56. Iluminação adequada	① ② ③ ④ ⑤	
57. Poder aquisitivo do salário	① ② ③ ④ ⑤	
58. Programas de bem-estar	① ② ③ ④ ⑤	
59. Treinamento	① ② ③ ④ ⑤	
60. Internet de alta velocidade	① ② ③ ④ ⑤	
61. Plano de saúde	① ② ③ ④ ⑤	
62. Ambiente climatizado	① ② ③ ④ ⑤	
63. Acompanhamento psicológico	① ② ③ ④ ⑤	

64. Auxílio-alimentação	① ② ③ ④ ⑤	
65. EPI's e EPC's (Equipamento de Proteção	① ② ③ ④ ⑤	
66. Caixa de Sugestões / Ouvidoria	① ② ③ ④ ⑤	
67. Folga para eventos com a família	① ② ③ ④ ⑤	
68. Respeito aos intervalos para refeições	① ② ③ ④ ⑤	
69. PCMSO (Programa de Controle Médico de	① ② ③ ④ ⑤	
Saúde Ocupacional) e PPRA (Programa de		
70. Ambiente livre de insalubridade	① ② ③ ④ ⑤	
71. CIPA (Comissão Interna de Prevenção de	① ② ③ ④ ⑤	
72. Ausência de preconceito	① ② ③ ④ ⑤	
73. Promoções internas	① ② ③ ④ ⑤	
74. Respeito aos horários de trabalho	① ② ③ ④ ⑤	
75. Ginástica laboral	① ② ③ ④ ⑤	
76. Jornada de trabalho adequada	① ② ③ ④ ⑤	
77. Vestiários (feminino e masculino)	① ② ③ ④ ⑤	

Para finalizar a pesquisa, por gentileza preencha os dados pessoais solicitados abaixo:

Gênero:

Masculino

Feminino

Dependentes:

Quantos? _____.

Idade: _____

Faixa de Renda:

até R\$ 1.000,00

Estado civil:

de R\$ 1.001,00 a R\$ 2.000,00

Casado

de R\$ 2.001,00 a R\$ 3.500,00

Solteiro

de R\$ 3.501,00 a R\$ 5.000,00

Divorciado

de R\$ 5.001,00 a R\$ 7.500,00

Viúvo

acima de R\$ 7.500,00

União estável

Tempo de Serviço:

Setor em que trabalha:

Crediamigo

Anos: _____ Meses: _____

Agroamigo

Escolaridade:

2º grau (ensino médio) incompleto

2º grau (ensino médio) completo

- Ensino superior incompleto
- Ensino superior completo
- Pós-Graduação

**APÊNDICE B – RANKING DOS FATORES DE ACORDO COM
IMPORTÂNCIA E SATISFAÇÃO ATRIBUÍDOS PELOS
FUNCIONÁRIOS DO INSTITUTO NORDESTE CIDADANIA NA
AGÊNCIA DE MICROFINANÇAS DE CARUARU**

ITENS	IMPORTÂNCIA ATRIBUÍDA	SATISFAÇÃO ATUAL	DIFERENÇA
Ginástica laboral	3,85	2,59	1,26
Internet de alta velocidade	4,09	2,82	1,26
Participação nos lucros	4,06	2,82	1,24
Refeitório	3,74	2,71	1,03
Hora-extra remunerada	4,26	3,26	1,00
Espaço de convivência / sala de descanso	4,35	3,38	0,97
Salário justo à função	4,56	3,71	0,85
Caixa de sugestões / ouvidoria	3,85	3,03	0,82
CIPA (Comissão Interna de Prevenção de Acidentes)	4,21	3,38	0,82

Auxílio-transporte	4,32	3,50	0,82
Plano de cargos, salários e carreira	4,35	3,56	0,79
Disponibilidade de telefone	4,29	3,53	0,76
Acompanhamento psicológico	3,91	3,18	0,74
Comunicação interna adequada	4,44	3,74	0,71
Promoções internas	4,26	3,56	0,71
Programas de bem-estar	4,12	3,41	0,71
Ambiente climatizado	4,38	3,71	0,68
Confraternizações promovidas pela organização	4,56	3,91	0,65
Jornada de trabalho adequada	4,56	3,91	0,65
Ambiente livre de insalubridade	4,18	3,56	0,62
Gratificações	4,24	3,62	0,62
Manutenção de equipamentos de trabalho	4,35	3,76	0,59
Salário justo com o mercado	4,53	3,94	0,59

Folga para eventos com a família	4,15	3,59	0,56
Treinamento	4,56	4,00	0,56
EPI's e EPC's (Equipamento de Proteção Individual e Coletivo)	3,76	3,21	0,56
Auxílio fardamento	4,38	3,85	0,53
Cooperação entre a equipe	4,71	4,18	0,53
Respeito aos intervalos para as refeições	4,50	3,97	0,53
Incentivo à qualificação	4,62	4,12	0,50
Ambiente livre de periculosidade	4,24	3,76	0,47
Respeito aos horários de trabalho	4,56	4,09	0,47
Redução da burocracia	4,18	3,74	0,44
Reuniões periódicas	4,41	3,97	0,44
Oportunidade de desenvolvimento pessoal	4,53	4,09	0,44
Auto realização	4,56	4,12	0,44

Limpeza do local de trabalho	4,38	3,97	0,41
Material adequado para o trabalho	4,47	4,09	0,38
Respeito às leis trabalhistas	4,50	4,12	0,38
Ergonomia	4,21	3,82	0,38
Vestiários (masculino e feminino)	4,03	3,65	0,38
Clareza do procedimento da tarefa	4,53	4,15	0,38
Incentivo à criatividade	4,24	3,88	0,35
Poder aquisitivo do salário	4,32	3,97	0,35
Creches	3,94	3,62	0,32
PCMSO (Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional) e PPRA (Programa de Prevenção de Riscos Ambientais)	3,94	3,62	0,32
Importância da função	4,53	4,21	0,32
Bom relacionamento com os clientes	4,56	4,24	0,32
Vaga para estacionamento	3,59	3,29	0,29

Igualdade no tratamento independente da função	4,47	4,18	0,29
Auxílio-alimentação	4,44	4,15	0,29
Reconhecimento pelo trabalho exercido	4,15	3,91	0,24
Elogios	4,32	4,09	0,24
Viagens à trabalho	4,15	3,94	0,21
Estilo gerencial satisfatório da chefia	4,41	4,21	0,21
Bom relacionamento com a chefia	4,76	4,56	0,21
Residência próxima ao local de trabalho	3,94	3,76	0,18
Bom relacionamento com colegas	4,74	4,59	0,15
Complexidade da tarefa	4,06	3,91	0,15
Receptividade a sugestões por parte da chefia	4,32	4,18	0,15
Autonomia na execução da tarefa	4,53	4,38	0,15
Estabilidade no emprego	4,18	4,06	0,12

Cobrança não excessiva por resultados	4,12	4,00	0,12
Identificação com a organização	4,32	4,21	0,12
Orgulho da organização	4,41	4,32	0,09
Imagem da organização para a sociedade	4,29	4,21	0,09
Flexibilidade no horário	4,38	4,32	0,06
Iluminação adequada	4,41	4,35	0,06
Direito à greve	3,24	3,18	0,05
Ausência de preconceito	4,56	4,53	0,03
Gozo real e periódico de Férias	4,65	4,65	0,00
Afinidade com a tarefa	4,59	4,59	0,00
Círculos de controle de qualidade	4,00	4,06	-0,06
Plano de saúde	4,47	4,56	-0,09
Não precisar trabalhar em feriados e datas festivas	4,56	4,71	-0,15
Salários pago em dia	4,68	4,85	-0,18

Inexistência de coação ou perseguição	4,09	4,35	-0,26
---------------------------------------	------	------	-------