

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

VIVIANE CATARINA DA SILVA

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: FATORES CRÍTICOS NA
PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES DO DETRAN-PE EM CARUARU

CARUARU / PE
2015

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

VIVIANE CATARINA DA SILVA

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: FATORES CRÍTICOS NA
PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES DO DETRAN-PE EM CARUARU

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

Orientador: Prof. Mestre Luiz Sebastião dos Santos Júnior

CARUARU / PE
2015

Catálogo na fonte:
Bibliotecária - Simone Xavier CRB/4-124

S586q Silva, Viviane Catarina da.

Qualidade de vida no trabalho: fatores críticos na percepção dos servidores do
DETRAN-PE em Caruaru. / Viviane Catarina da Silva. - Caruaru: O Autor, 2015.
91f. il. ; 30 cm.

Orientador: Luiz Sebastião dos Santos Júnior

Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso) – Universidade Federal de
Pernambuco, CAA, Administração, 2015.

Inclui referências bibliográficas

1. Qualidade de vida no trabalho. 2. Satisfação no trabalho. 3. Caruaru (PE) –
Departamento Estadual de Trânsito – servidores públicos. I. Santos Júnior, Luiz Sebastião
dos. (Orientador). II. Título

658 CDD (23. ed.)

UFPE (CAA 2015-103)

VIVIANE CATARINA DA SILVA

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: FATORES CRÍTICOS NA
PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES DO DETRAN-PE EM 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, 02 de Março de 2015

Prof. Claudio José Montenegro de Albuquerque
Coordenador do Curso de Administração

BANCA EXAMINADORA:

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

Profa. Mestre Marcela Rebecca Pereira
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste
Banca

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

DEDICATÓRIA

A Deus e a minha família.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, que tem me ajudado e me guiado em tudo que faço, além de, me conceder sabedoria e capacidade para produzir este trabalho.

A minha mãe, Maria de Lourdes, que sempre foi o meu porto seguro em todas as situações, por todo seu amor e carinho, por me educar, me ensinar a amar o próximo, por ser uma guerreira e exemplo para mim.

Ao meu pai, Vicente Raimundo, que embora não esteja tão presente na minha vida, eu sei que me ama e de alguma forma contribuiu para que eu me tornasse quem sou.

Aos meus irmãos, Wanessa Mirelly, Wandison Cristinir, Wilmar José, Valmir Raimundo, Waldileide da Silva e Francisco Raimundo, que são meus ajudadores sempre que preciso e que contribuíram, e contribuem, para a minha caminhada diária. Por todo o amor, carinho e cuidado.

Ao meu companheiro de todas as horas, Danillo Alcântara, que contribuiu diretamente para a realização dessa conquista (me levando todos os dias à UFPE), pela paciência comigo nos meus momentos de estresse com a produção desta monografia, pelo seu cuidado, carinho e amor e por sempre me incentivar a continuar.

A todos da minha família (cunhados, sobrinhos, primos) pelo amor e carinho, em especial a minha prima e amiga Jaquiele Borges, que sempre me incentivou a estudar e acreditou em mim.

A minha segunda família (sogro, cunhados, tios e agregados), por fazerem parte da minha vida, especialmente a Darllan Neves.

Ao meu orientador e amigo, Luiz Sebastião, que me aceitou como orientanda, a quem tive a honra de tê-lo como mestre em duas disciplinas durante a minha graduação, nas quais aprendi muito. Pelo tempo despendido nas orientações, pela atenção e pelo aprendizado, que foram essenciais para a produção deste trabalho.

A minha amiga, Paula Fernanda, que mesmo longe está sempre presente na minha vida e torce muito pelo meu sucesso.

Aos meus colegas de trabalho, que foram essenciais para a conclusão desta monografia, em especial a Maria Edvani, Karina Sullivan, Ronaldo Filho e Wagner Fernandes, por compartilharem seus conhecimentos comigo e me ajudarem sempre que precisei.

Aos meus amigos de graduação, especialmente aos “lindinhos” (Alison Monteiro,

Cristiane Oliveira, Daniel Nunes, Erika Tavares, Fagner Bastos, Karla Moreira, Mirelly Almeida, Priscila Gualberto e Raphaela Chaves), que estiveram sempre comigo, me ajudando quando necessário e me proporcionando alegrias. Por todo o companheirismo durante esses anos.

A todos os professores do curso, por todo o conhecimento compartilhado e aprendido.

Por fim, a todos que contribuíram, direta ou indiretamente, para a realização deste trabalho, meu Muito Obrigado!

"O Senhor confia os seus segredos aos que o temem, e os leva a conhecer a sua aliança."

(Salmo 25:14)

RESUMO

A presente monografia consiste em um estudo de caso no Departamento Estadual de Trânsito de Pernambuco (DETRAN-PE). O objetivo desse estudo foi analisar a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) sob a percepção dos servidores lotados na cidade de Caruaru, para tanto foi feito um estudo quantitativo, exploratório, descritivo e com corte seccional. Foi aplicado um questionário para coleta de dados, o qual foi adaptado do modelo para avaliação da QVT proposto por Walton, onde os respondentes atribuíam um grau de importância e satisfação para cada item constante. Em relação à análise dos resultados, no que diz respeito às características gerais da QVT, 12 fatores se mostraram críticos, ou seja, com alto grau de importância e baixa satisfação. Na análise por posto de atendimento, foi possível notar que alguns postos apresentaram um número maior de fatores críticos e surgiram novos fatores críticos, além dos 12 identificados na análise geral. Quanto à análise segundo as categorias do modelo de Walton, as categorias compensação justa e adequada, condições de trabalho e oportunidade de crescimento e segurança se mostraram críticas, o que se confirma com a questão aberta e as análises feitas anteriormente. Desta forma, a QVT dos servidores pode ser considerada crítica, se mostrando entre ruim e razoável, necessitando de intervenções no ambiente de trabalho que possam amenizar tais insatisfações e melhorar a qualidade de vida dos servidores.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho. Satisfação. Servidores do DETRAN-PE.

ABSTRACT

This is a study about State Department of Pernambuco's traffic (DETRAN-PE). Whose objective was analyse the life's quality in job (QVT), in the perception of workers in Caruaru city, it was used a quantitative, descriptive study with a cross-sectional. A questionnaire was used for data collection adapted from avaliation model of QVT, creatd by Walton, which respondentes attributed a importance level and satisfaction for each constant option. For analysis of the results as regards the general characteristics, 12 factors were critical, with a high level of importance and a low satisfaction. In the analysis for each servisse station, was identified that some stations presented a larger number of critical factors and appeared new critical factors beyond the 12 identified in the general analysis. The analysis according to the categories of Walton model, the categories fair and adequate compensation, work conditions and grownth oportunity and safe were critical, which can be confirmed by the open question and the analysis made before. Finally, the QVT workers can be considered critical between bad and reasonable requiring interventions in the work place, minimizing such dissatisfaction and improve the worker's QVT.

Keywords: Quality of life at work. Satisfaction. Workers of DETRAN (PE).

LISTA DE FIGURAS

Figura 2.1 Pirâmide da Hierarquia das Necessidades de Maslow	23
Figura 2.2 Fontes de insatisfação e satisfação da teoria dos dois fatores, Herzberg	26
Figura 2.3 Teoria da Expectativa, Vroom.	27
Figura 2.4 Modelo das Dimensões Básicas da Tarefa	31
Figura 3.1 Estrutura organizacional do DETRAN-PE	47
Figura 4.1 Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por gênero	49
Figura 4.2 Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por faixa etária	50
Figura 4.3 Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por escolaridade	51
Figura 4.4 Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por estado civil	51
Figura 4.5 Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por dependentes	52
Figura 4.6 Gráfico da distribuição percentual dos respondentes com dependentes	52
Figura 4.7 Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por faixa de renda	53
Figura 4.8 Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por tempo de serviço ..	54
Figura 4.9 Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por posto em que trabalha na organização	55
Figura 4.10 Gráfico da média geral de importância e satisfação do órgão	56
Figura 4.11 Gráfico da média de importância e satisfação do posto de atendimento do North <i>Shopping</i> Caruaru	62
Figura 4.12 Gráfico da média de importância e satisfação do posto de atendimento do <i>Shopping</i> Difusora	63
Figura 4.13 Gráfico da média de importância e satisfação da CIRETRAN Caruaru	64
Figura 4.14 Gráfico do <i>ranking</i> das médias de importância e satisfação de cada categoria do modelo de Walton	67

LISTA DE QUADROS

Quadro 2.1 Quadro comparativo das teorias X e Y de McGregor	25
Quadro 2.2 Evolução do conceito de QVT	29
Quadro 2.3 Dimensões da Qualidade de Vida no Trabalho	33
Quadro 2.4 Fatores que influenciam o projeto de cargo e a QVT	35
Quadro 2.5 Categorias conceituais de QVT	38
Quadro 3.1 Estrutura do questionário aplicado	45
Quadro 4.1 Níveis de importância e satisfação no questionário aplicado	55
Quadro 4.2 Níveis de QVT de acordo com a média de satisfação	56
Quadro 4.3 Ranking dos fatores mais críticos de QVT de acordo com os servidores do DETRAN-PE em Caruaru	57
Quadro 4.4 Fatores de QVT que não são considerados críticos de acordo com os servidores do DETRAN-PE em Caruaru	61
Quadro 4.5 Fatores críticos de QVT de acordo com os servidores do posto de atendimento do North <i>Shopping</i> Caruaru	62
Quadro 4.6 Fatores críticos de QVT de acordo com os servidores do posto de atendimento do <i>Shopping</i> Difusora	63
Quadro 4.7 Fatores críticos de QVT de acordo com os servidores da CIRETRAN Caruaru	66
Quadro 4.8 Grau de importância e satisfação da categoria compensação justa e adequada de acordo com os servidores do DETRAN-PE	67
Quadro 4.9 Grau de importância e satisfação da categoria condições de trabalho de acordo com os servidores do DETRAN-PE	69
Quadro 4.10 Grau de importância e satisfação da categoria uso e desenvolvimento de capacidades de acordo com os servidores do DETRAN-PE	70
Quadro 4.11 Grau de importância e satisfação da categoria oportunidade de crescimento e segurança de acordo com os servidores do DETRAN-PE.....	70
Quadro 4.12 Grau de importância e satisfação da categoria integração social na organização de acordo com os servidores do DETRAN-PE	71
Quadro 4.13 Grau de importância e satisfação da categoria constitucionalismo de acordo com os servidores do DETRAN-PE	72
Quadro 4.14 Grau de importância e satisfação da categoria trabalho e o espaço total de	

vida de acordo com os servidores do DETRAN-PE.....	72
Quadro 4.15 Grau de importância e satisfação da categoria relevância social do trabalho na vida de acordo com os servidores do DETRAN-PE.....	73
Quadro 4.16 Fatores Críticos segundo os respondentes de acordo com a questão aberta do questionário	74

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CIRETRAN- Circunscrição Regional de Trânsito

CTB- Código de Trânsito Brasileiro

DETRAN- Departamento Estadual de Trânsito

QVT – Qualidade de Vida no Trabalho

SNT- Sistema Nacional de Trânsito

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	17
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA.....	17
1.2 PERGUNTA DE PESQUISA	19
1.3 OBJETIVOS DA PESQUISA.....	19
1.3.1 Objetivo Geral	19
1.3.2 Objetivos Específicos	19
1.4 JUSTIFICATIVAS	20
1.4.1 Justificativas Teóricas	20
1.4.2 Justificativas Práticas	20
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	22
2.1 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.....	22
2.1.1 Qualidade de Vida no Trabalho: origem e evolução	22
2.1.1.1 Hierarquia das Necessidades de Maslow.....	23
2.1.1.2 Teoria ERC de Alderfer.....	25
2.1.1.3 Teoria X e Y de McGregor	25
2.1.1.4 Teoria dos Dois Fatores de Herzberg	26
2.1.1.5 Teoria da Expectativa de Vroom	27
2.1.2 Qualidade de Vida no Trabalho: conceitos.....	28
2.1.3 Modelos de Qualidade de Vida no Trabalho	31
2.1.3.1 O Modelo de Walton	31
2.1.3.2 O Modelo de Hackman e Oldham	32
2.1.3.3 O Modelo de Westley	33
2.1.3.4 O Modelo de Nadler e Lawler	34
2.1.3.5 O Modelo de Werther e Davis	35
2.1.4 Características do Modelo de Walton	36
2.2. ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	40
2.2.1 Aspectos Históricos do Serviço Público.....	41
2.2.2 Conceitos de Gestão Pública	41
2.2.3 Servidor Público Estadual Estatutário	42
2.2.4 O Compromisso Social da Gestão Pública.....	43
3. METODOLOGIA	44

3.1. DELINEAMENTO DA PESQUISA	44
3.2. INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	45
3.3. POPULAÇÃO DA PESQUISA	46
3.4. A ORGANIZAÇÃO ESTUDADA	47
3.4.1 Serviços Oferecidos.....	48
4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	50
4.1. CARACTERÍSTICAS SOCIOECONOMICAS E DEMOGRÁFICAS	50
4.1.1 Gênero	50
4.1.2 Faixa Etária.....	51
4.1.3 Escolaridade	51
4.1.4 Estado Civil	52
4.1.5 Dependentes	53
4.1.6 Faixa de Renda	54
4.1.7 Tempo de Serviço.....	54
4.1.8 Posto em que Trabalha	55
4.2. CARACTERÍSTICAS GERAIS DA QVT	56
4.2.1 Apresentação dos Fatores Críticos em cada Posto de Atendimento	62
4.2.1.1 Apresentação dos fatores críticos no posto de atendimento do North Shopping Caruaru	62
4.2.1.2 Apresentação dos fatores críticos no posto de atendimento do Shopping Difusora	64
4.2.1.3 Apresentação dos fatores críticos na CIRETRAN Caruaru.....	65
4.2.2 Apresentação dos Resultados Baseado nas Oito Categorias de QVT do Modelo de Walton.....	68
4.2.2.1 Compensação justa e adequada	68
4.2.2.2 Condições de trabalho	69
4.2.2.4 Oportunidade de crescimento e segurança	71
4.2.2.5 Integração social na organização	72
4.2.2.6 Constitucionalismo	72
4.2.2.7 O trabalho e o espaço total de vida.....	73
4.2.2.8 Relevância social do trabalho na vida	74
4.2.3 Apresentação dos resultados baseado na questão aberta	74
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	76

5.1 CONCLUSÕES	76
5.2 RECOMENDAÇÕES.....	78
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	79
APÊNDICE A – Questionário.....	82
APÊNDICE B – Ranking dos fatores de acordo com Importância e Satisfação atribuídos pelos servidores do DETRAN-PE em Caruaru.....	88

1 INTRODUÇÃO

Nesta seção de introdução serão apresentados o problema e a pergunta da pesquisa a qual se deu origem esse estudo, além dos objetivos (gerais e específicos) e as justificativas (teóricas e práticas).

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Após a segunda guerra mundial houve mudanças expressivas nos processos industriais. O crescimento da população e, conseqüentemente, do mercado consumidor, estimulou o aumento da produção e o contingente de mão-de-obra. Nessa época os trabalhadores viviam em condições desumanas e suas necessidades básicas não eram consideradas. Foi nesse contexto que surgiram as primeiras preocupações com o trabalhador (RODRIGUES, 2009).

Em virtude dessas preocupações surgiram alguns estudos do comportamento humano. Tais como os trabalhos de Mayo, em Hawthorne, no qual estudos foram realizados numa fábrica de materiais para uma companhia telefônica, com o objetivo de descobrir se as variações na iluminação teriam algum efeito no desempenho dos trabalhadores, Maximiano (2008); a hierarquia das necessidades de Maslow, o qual afirma que as pessoas são motivadas a satisfazer cinco tipos de necessidades, que podem ser hierarquizadas, Stoner (1999); e a teoria de Herzberg, com a introdução do conceito de “enriquecimento de cargo” assemelhando-se ao pensamento de vários autores que estudam a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), Rodrigues (2009), entre outros.

Chiavenato (2010) ressalta que a QVT vem se tornando tão importante para a gestão de pessoas, quanto os fatores higiênicos e de segurança dos trabalhadores, envolvendo tanto os aspectos físicos e ambientais, como os psicológicos do local de trabalho. Ela vem sendo utilizada como indicador do grau de satisfação que trabalhadores são capazes de atingir através do seu trabalho na organização. Esse grau de satisfação dependerá da percepção do indivíduo. “A percepção pode ser definida como um processo pelo qual os indivíduos organizam e interpretam suas impressões sensoriais para dar significado ao ambiente”

(ROBBINS, 2000, p. 319).

Segundo Rodrigues (2009) o conceito de QVT consiste em trazer satisfação e bem-estar ao trabalhador no desempenho de suas tarefas. Para o autor, esta tem sido uma preocupação presente na vida do homem desde as primeiras civilizações.

A administração pública tem como propósito a gestão de bens e interesses qualificados da comunidade no âmbito Federal, Estadual e Municipal. Em relação ao serviço público prestado a população há uma preocupação do Estado com a satisfação dos cidadãos, que por sua vez, se tornaram mais exigentes, devido à crise gerada pelo atendimento deficiente nos órgãos públicos, passando a exigir a prestação de serviços com qualidade. Dentre as medidas adotadas pela administração pública, para que se tenha um melhor desempenho nos serviços prestados à sociedade, destaca-se o sistema de gestão de pessoal, o qual deve buscar formar equipes de trabalho comprometidas com as instituições e com a prestação de serviços de qualidade à população (PEREIRA, 2010).

De acordo com Pereira (2010, p.248) “O setor público [...] necessita melhorar os seus sistemas de planejamento para identificar de forma clara as demandas e necessidades de cada segmento da população”. No Brasil, é preciso que haja um esforço do governo no sentido de elevar a qualidade do serviço público, por meio da qualificação profissional e geração de estímulos para os servidores, para que, desta forma, o país obtenha resultados efetivos na prestação dos serviços no setor público (PEREIRA, 2010).

Dentre os órgãos e entidades da administração pública existe um grupo específico responsável pelo trânsito, eles compõem o Sistema Nacional de Trânsito (SNT), o qual é formado por órgãos Federal, Estadual e Municipal e são subdivididos em Normativos, Executivos e Fiscalizador. De acordo com o art. 22 do Código de Trânsito Brasileiro (CTB), os Departamentos Estaduais de Trânsito - DETRANS são órgãos do Poder Executivo Estadual que fiscalizam o trânsito de veículos terrestres em suas jurisdições e determina as normas para formação e fiscalização de condutores (DENATRAN, 2014).

Pernambuco vem apresentando aumento mensal na sua frota de veículos. Segundo as estatísticas do site do Departamento Estadual de Trânsito de Pernambuco (DETRAN-PE) em outubro de 2014 houve um crescimento de 0,47% no volume de veículos no Estado. Caruaru, por sua vez, também vem evoluindo na sua frota de veículos, que passou de 53.463 em 2002 para 143.051 em 2014, em decorrência disso surge o aumento da demanda por serviços de competência do DETRAN-PE, tanto relacionados a veículos como a condutores, o que levou a expansão dos locais de atendimento na referida cidade, passando de um para três postos

(DETRAN- PE, 2014).

Com base no exposto, a presente pesquisa será realizada com os servidores do DETRAN-PE lotados na cidade de Caruaru, e tem o intuito de identificar fatores críticos relacionados à gestão de pessoas do órgão, pois, para que o mesmo possa atender aos usuários de forma eficiente e com um alto padrão de qualidade, é necessário que os servidores estejam com um nível elevado de satisfação e bem-estar e comprometidos com a instituição, o que refletirá nas atividades desenvolvidas pelos mesmos.

1.2 PERGUNTA DE PESQUISA

A partir do que foi exposto anteriormente, utilizando o DETRAN-PE de Caruaru como campo de estudo, pode-se inferir a seguinte pergunta de pesquisa:

Quais os fatores críticos que interferem na qualidade de vida no trabalho na percepção dos servidores do DETRAN-PE de Caruaru?

1.3 OBJETIVOS DA PESQUISA

Serão expostos aqui os objetivos gerais e específicos, consecutivamente, para explicitar qual a finalidade desse estudo.

1.3.1 Objetivo Geral

Essa pesquisa tem como objetivo geral identificar e analisar os fatores críticos que interferem na qualidade de vida no trabalho na percepção dos colaboradores do DETRAN-PE em Caruaru.

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 dos servidores do DETRAN-PE em Caruaru;
- Identificar a importância dada pelos servidores do DETRAN-PE de Caruaru aos fatores de Qualidade de Vida do Trabalho;
- Identificar a satisfação dos servidores do DETRAN-PE de Caruaru em relação aos fatores de Qualidade de Vida no Trabalho.
- Analisar, separadamente, os fatores críticos dos três postos de atendimento deste órgão na referida cidade - posto do North *Shopping* Caruaru, posto do *Shopping* Difusora e Circunscrição Regional de Trânsito (CIRETRAN) Caruaru.

1.4 JUSTIFICATIVAS

Aqui serão apresentadas as justificativas teóricas e práticas da presente pesquisa, as quais demonstram a relevância da mesma.

1.4.1 Justificativas Teóricas

Do ponto de vista teórico, a presente pesquisa poderá contribuir para a academia enriquecendo a literatura referente aos estudos relacionados à QVT, fornecendo dados relevantes para este campo. Além de oferecer o resultado de um estudo realizado no setor público, o qual poderá servir como base para pesquisas posteriores nesta área.

Esta pesquisa também possui relevância bibliográfica, visto que, o estudo da QVT, assim como as demais ciências sociais, não possui um paradigma bem definido. Desta forma, é necessário a realização de novos trabalhos nesta área, para que haja uma adequação da teoria, e conceitos já existentes, com as constantes mudanças no comportamento dos trabalhadores. Com base nisto, a mesma servirá como uma referencial de consulta para gestores e estudiosos do comportamento humano no local de trabalho.

1.4.2 Justificativas Práticas

A princípio o que motivou este estudo foi o fato da pesquisadora fazer parte do

órgão. Sendo este fator muito importante, pois possibilitou abertura à mesma para a coleta dos dados, assim como, contribuiu para a análise destes, em virtude das experiências vivenciadas no órgão e ter acesso aos colegas de trabalho para discutir sobre os fatores identificados.

Quanto às justificativas práticas cabe citar as melhorias que poderão ocorrer, no quesito qualidade de vida dos servidores, decorrentes desse estudo.

A pesquisa busca identificar a percepção dos servidores quanto aos fatores que eles consideram como críticos e que interferem na qualidade de vida dos mesmos. De posse desses resultados, eles estarão disponíveis para serem apresentados aos responsáveis pelo órgão, no caso estudado supervisores e coordenadores, que com base nesse estudo poderão estabelecer medidas que possibilitem elevar o grau de satisfação dos colaboradores e elevar a qualidade de vida dos mesmos no local de trabalho, minimizando estes pontos críticos.

Este trabalho poderá trazer melhorias para os diversos pontos de atendimento do DETRAN-PE espalhados por todo o Estado de Pernambuco, tanto os que serviram como objeto de estudo dessa pesquisa, quanto para os demais, pois o departamento de Recursos Humanos, com base nesses dados, poderá se empenhar no desenvolvimento de medidas que busquem minimizar tais deficiências apontadas pelos servidores, além de servir como estímulo para que o órgão invista em novas pesquisas, visando identificar e sanar problemas relacionados à gestão de pessoas.

Esta seção tratou dos aspectos que serviram de base para esta pesquisa, os quais consistem no problema de pesquisa, pergunta de pesquisa, objetivos gerais e específicos e justificativas. A seção seguinte, apresentará a fundamentação teórica, expondo alguns conceitos e teorias de diversos autores sobre o tema QVT, e que servirá de suporte para o desenvolvimento deste trabalho.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo serão explanados conceitos relacionados à QVT e Administração pública, objetivando promover uma melhor visão sobre o tema em estudo. A princípio serão abordados os conceitos de QVT, sua origem e evolução, os modelos de avaliação para a QVT e algumas teorias que contribuíram para o seu desenvolvimento. Num segundo momento, serão expostos conceitos relacionados à Administração Pública, com enfoque na prestação de serviço público.

2.1 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Em decorrência da globalização o mercado vem se tornando cada vez mais competitivo, além de, impulsionar novas relações de trabalho e tendências que refletem na segurança, na saúde e nas expectativas do trabalhador. As organizações, por sua vez, precisam investir em tecnologias e ferramentas de gestão, para que possam se manter competitivas em suas áreas de atuação. Dentre Essas ferramentas os executivos de Recursos Humanos têm percebido aspectos positivos, dentro das organizações, relacionados à QVT, resultando no aumento da produtividade, na competitividade, na imagem da empresa, na qualidade dos produtos e nos resultados (LIMONGI-FRANÇA, 2009).

Limongi-França (2009, p.35), diz que “a crescente- e cada vez mais rápida- evolução da tecnologia vem tornando o trabalho mais complexo e exigindo pessoas com maior qualificação, em um movimento contrário ao que ocorreu no período taylorista-fordista”.

Ao tratar do conceito de QVT torna-se necessário explanar com mais detalhes fatores relacionados à sua origem e evolução, como também, os cinco principais modelos de QVT, com destaque para o modelo de Walton usado como base para essa pesquisa.

2.1.1 Qualidade de Vida no Trabalho: origem e evolução

Já nas primeiras civilizações havia uma preocupação do homem com a QVT e com a forma de execução das tarefas. Alguns fatos históricos como, por exemplo, os ensinamentos de Euclides de Alexandria sobre princípios de geometria, 300 anos a.C., ensinamentos esses

que serviu de inspiração na busca de uma melhoria no método de trabalho dos agricultores à margem do Nilo, ou a “Lei das Alavancas” de Arquimedes, em 287 anos a.C., que diminuiu o esforço físico dos trabalhadores, ambos vieram alterar a forma de execução da tarefa, trazendo melhorias nas condições de trabalho, satisfação e bem-estar do trabalhador (RODRIGUES, 2009).

A denominação QVT surgiu no início da década de 50, na Inglaterra, através de um estudo na Tavistock Institute, realizado por Eric TRIST e seus colaboradores, dando origem a uma abordagem sociotécnica, a qual buscava agrupar em um modelo o trinômio indivíduo/trabalho/organização, com base na satisfação do trabalhador no trabalho e em relação a ele. Esse movimento tomou impulso na década de 60, marcado pela crescente preocupação de cientistas e líderes, seguindo a linha sociotécnica cujo princípio maior é a organização do trabalho a partir da análise e reestruturação da tarefa, tendo como base a saúde, segurança e satisfação dos trabalhadores (RODRIGUES, 2009).

Na década de 70, devido à crise do petróleo e a inflação, houve uma desaceleração nos rumos da QVT. Porém, o movimento foi renovado no final da mesma década em virtude do surgimento da competição no mercado internacional e do Japão divulgando técnicas de administração nas organizações, fazendo com que os americanos questionassem o seu modelo de gestão empresarial. Posteriormente a QVT passa a ser difundida em outros países como França, Dinamarca, Holanda, Alemanha, Canadá, entre outros. No Brasil, com o advento dos programas de Qualidade Total surgiu, também, um interesse por programas de QVT, em função da globalização do mercado para que o mesmo pudesse ter meios de comercializar (FERNANDES, 1996).

Neste momento é relevante explicar algumas teorias dos principais colaboradores da QVT, são elas: a Hierarquia das Necessidades, de Maslow; a Teoria ERC, de Alderfer; a Teoria X e Y, de McGregor; a Teoria dos dois fatores, de Herzberg e a Teoria da expectativa Vroom.

2.1.1.1 Hierarquia das Necessidades de Maslow

A teoria da hierarquia das necessidades de Abraham Maslow identifica cinco níveis distintos, os quais são agrupados em ordem crescente de necessidade a partir da base, como mostra a figura 2.1. As necessidades de ordem inferior compreendem: fisiológicas, de segurança e sociais. Entre as necessidades de ordem superior estão: de estima e

autorrealização (ROBBINS, 2000).

Figura 2.1 Pirâmide da hierarquia das necessidades de Maslow



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

- A necessidade fisiológica: são as necessidades básicas do ser humano como: água, comida, dormir, vestuário, saneamento, etc. Nessa categoria se enquadra todas as necessidades biológicas do indivíduo e quando elas surgem o mesmo tenta satisfazê-las de várias maneiras;
- A necessidade de Segurança: está ligada a necessidade de proteção de cada indivíduo, seja no ambiente de trabalho ou não, onde ele busca a estabilidade no trabalho, assim como a segurança do seu estado físico;
- A necessidade Social: são as necessidades de relacionamneto com outras pessoas, a participação em grupos e o sentimento de pertencer;
- A necessidade de Estima: está ligada a reputação da pessoa e autoconfiança, conduz ao sentimento de reputação, reconhecimento, amor próprio, etc. O indivíduo busca status e prestígio, dentro ou fora da organização;

- A necessidade de autorrealização: é o nível mais alto na pirâmide das necessidades, se refere a tudo que o indivíduo precisa ser ou ter para alcançar a realização. Quando tem essa necessidade saciada ele utiliza suas potencialidades ao extremo e busca novas responsabilidades.

De acordo com Schermerhorn (1999) as pesquisas não confirmam a existência exata dessa hierarquia, sendo provável que a mesma seja flexível e varie de pessoa pra pessoa. Como também não há evidências pra assegurar a tese de que a satisfação de uma necessidade num nível vai diminuir de importância e aumentar no nível mais alto.

2.1.1.2 Teoria ERC de Alderfer

A teoria ERC se assemelha a de Maslow no sentido de que ambas podem ser medidas através de uma hierarquia, no entanto elas diferem em dois pontos básicos: primeiro, Alderfer dividiu-a em três categorias, que são necessidades existenciais, necessidades de relacionamento e necessidade de crescimento. As três primeiras letras formam a sigla ERC; e segundo, para Alderfer quando as necessidades mais altas são frustradas, as inferiores retornam, mesmo que já tenha sido satisfeitas. Maslow via as pessoas sempre subindo na hierarquia das necessidades, enquanto Alderfer as enxergava subindo e descendo, dependendo da situação (STONER, 1999).

As necessidades existenciais estão relacionados com o desejo de bem-estar fisiológico e material, se referem as necessidades básicas da pirâmide de Maslow. A necessidade de relacionamentos consiste no desejo de obter relacionamentos interpessoais satisfatórios. E, a necessidade de crescimento é o desejo constante de crescimento pessoal, se refere a autorrealização na hierarquia de Maslow. Algumas pesquisas apoiam o efeito frustração-regressão da teoria ERC, o que parece ser realista e valioso para a compreensão da motivação (SCHERMERHORN, 1999).

2.1.1.3 Teoria X e Y de McGregor

A teoria de McGregor identifica dois conjuntos diferentes de suposições feitas pelos administradores em relação aos subordinados. A Teoria X, conhecida como a tradicional, diz que apesar das pessoas verem o trabalho como uma necessidade, elas têm aversão inerente ao

mesmo e irão evitá-lo sempre que possível, nessa visão os empregados devem ser motivados pela força, dinheiro ou elógios (STONER, 1999).

A Teoria Y apresenta uma abordagem mais otimista, nela o trabalho é algo natural e as pessoas obtêm satisfação trabalhando. Considera, também, que as pessoas têm capacidade de aceitar responsabilidades, são criativas e inteligentes aos problemas dentro da organização (STONER, 1999).

O quadro 2.1 faz uma comparação entre os principais pontos da Teoria X e Y de McGregor.

Quadro 2.1 Quadro comparativo das teorias X e Y, de McGregor

TEORIA X	TEORIA Y
- O trabalho é desagradável para a maioria das pessoas.	-Se as condições forem favoráveis, o trabalho é natural.
-As pessoas não são ambiciosas, não desejam ter responsabilidades e preferem ser dirigidas.	-Autocontrole é indispensável para o alcance das metas organizacionais.
-As pessoas tem pouca capacidade criativa para solucionar problemas na organização.	-A capacidade criativa para solucionar problemas na organização está presente nas pessoas.
-Motivação ocorre apenas nos níveis fisiológicos e de segurança.	-Motivação ocorre igualmente nos níveis de afiliação, estima, auto-realização, fisiológicos e de segurança.
-As pessoas devem ser controladas e coagidas, para se alcançar os objetivos organizacionais.	-Se motivadas, as pessoas podem se autodirigir e ser criativas no trabalho.

Fonte: adaptado de CARVALHO, 1995, p. 63.

2.1.1.4 Teoria dos Dois Fatores de Herzberg

A teoria de Herzberg identifica fatores diferentes como sendo as causas fundamentais na satisfação e insatisfação no trabalho, havendo os fatores de higiene e os fatores de motivação, afirmando que o oposto da satisfação não é a insatisfação. Os fatores de higiene são as fontes de insatisfação no trabalho e estão mais relacionados com o ambiente do que

com o trabalho em si, incluindo condições de trabalho, relação com os colegas, supervisão e salários. Os fatores de motivação estão relacionados ao conteúdo do trabalho e são refletidos no que a pessoa faz diariamente, melhorando a satisfação e o desempenho dos trabalhadores, tais fatores incluem o senso de realização, reconhecimento e responsabilidade. Esta teoria afirma que a satisfação e o desempenho respondem melhor ao enriquecimento no trabalho, ou seja, ao melhoramento no conteúdo do trabalho (ROBBINS, 2009).

A figura 2.2 alude os fatores de satisfação e insatisfação dessa teoria.

Figura 2.2 Fontes de insatisfação e satisfação da teoria dos dois fatores, Herzberg

Fatores de higiene afetam a insatisfação no trabalho	Fatores de motivação afetam a satisfação no trabalho
• Políticas organizacionais • Qualidade da supervisão • Condições de trabalho • Salário • Relacionamentos com os pares e subordinados	• Realização • Reconhecimento • O trabalho em si • Encargo • Progresso • crescimento

Fonte: Adaptado de SCHERMERHORN, 1999, p. 89.

2.1.1.5 Teoria da Expectativa de Vroom

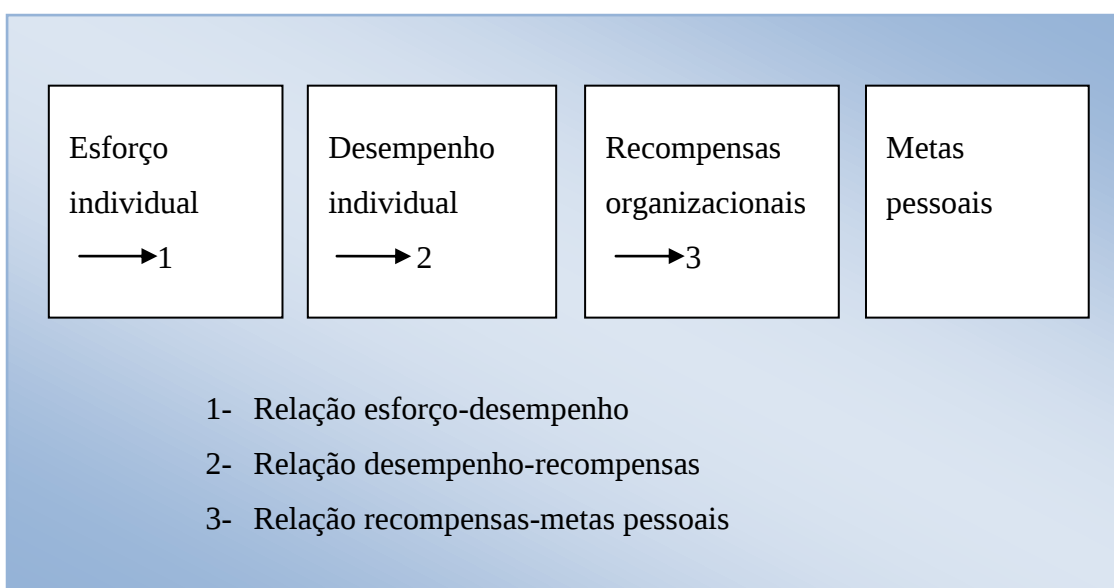
A teoria da Expectativa de Vroom é um modelo de motivação o qual especifica que o esforço para atingir um alto desempenho é resultante da percepção de que o alto desempenho pode ser alcançado e recompensado e que a recompensa valerá o esforço despendido. Esta teoria possui embasamento válido, leva em conta as diferenças entre os indivíduos e as situações, é facilmente aplicável às organizações e possui implicações significativas para os administradores (STONER, 1999).

Para Schermerhorn (1999) esta teoria está relacionada com três termos principais. Primeiro, a expectativa é a probabilidade que o indivíduo determina e, conseqüentemente, depende esforços para obter um alto nível da tarefa alcançada. Segundo, a instrumentalidade é a probabilidade de que os resultados poderão ocorrer como consequência do desempenho da

tarefa. E terceiro, a valência é o valor que os indivíduos atribuem aos possíveis resultados. Para que o impacto motivacional seja alto e positivo, é necessário que a expectativa, a instrumentalidade e a valência, associadas com a recompensa, sejam cada uma e todas altas e positivas.

ROBBINS (2000) ressalta que esta teoria concentra-se em três relações. A relação esforço-desempenho, ligada à probabilidade percebida pelo indivíduo de que um alto esforço resultará em desempenho. A relação desempenho-recompensa, o grau em que o indivíduo acredita que um bom desempenho acarretará em um resultado desejado. E a relação recompensas-metas pessoais, o grau em que as recompensas organizacionais satisfazem as metas ou necessidade pessoais. A figura 2.3 mostra essas relações.

Figura 2.3 Teoria da Expectativa, Vroom



Fonte: Adaptado de Robbins, 2000, p. 355.

2.1.2 Qualidade de Vida no Trabalho: conceitos

Alguns autores destacam que o termo Qualidade de vida no Trabalho é de difícil conceituação. Para Fernandes (1996, p. 40) esta dificuldade está relacionada com o fato de que “o conceito engloba, além de atos legislativos que protegem o trabalhador, o atendimento a necessidades e aspirações humanas, calcado na idéia de humanização do trabalho e na responsabilidade social da empresa”, desta forma não podendo atribuir um conceito consensual do termo. Limongi-França (2009) diz que QVT engloba as várias categorias de

colaboradores, incluindo gerência e alta direção, e não só o chão de fábrica, contribuindo para difícil conceituação.

Limongi-França (2009) relata que há uma confusão entre os significados teóricos e técnicos do conceito de QVT, podendo conduzi-lo a um modismo nas empresas. Vasconcelos (2001), também ressalta que o desafio percebido pelos idealizadores da QVT é torná-la uma ferramenta gerencial efetiva e não um modismo.

O conceito de QVT possui uma abrangência ampla, porém o que parece comum a todos os autores é a meta principal dessa abordagem, a qual busca conciliar o interesse individual com os interesses da organização, melhorando a satisfação do trabalhador e a produtividade da empresa (FERNANDES, 1996).

Louis Davis foi quem propôs um dos primeiros conceitos de QVT, que, para ele, se refere à preocupação com o bem-estar geral e a saúde dos colaboradores no desempenho de suas tarefas (CHIAVENATO, 2010).

Walton (1973 apud RODRIGUES, 2009, p.81), traz um relato sobre o avanço da QVT, a “expressão Qualidade de Vida tem sido usada com crescente frequência para descrever certos valores ambientais e humanos, negligenciados pelas sociedades industriais em favor do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico”.

O conceito de QVT implica no respeito pelas pessoas, representando o grau em que as pessoas são capazes de satisfazer suas necessidades pessoais através do seu trabalho. Engloba aspectos intrínsecos (conteúdo) e extrínsecos (contexto) do cargo. Ela influi nas atitudes das pessoas e no comportamento que são consideráveis para o rendimento individual e grupal, como: motivação para a realização das tarefas, adequação as mudanças no ambiente de trabalho, estímulo para a inovação e abertura às mudanças, e, sobretudo, agrega valor a organização (CHIAVENATO, 2010).

Para Fernandes (1996) a QVT deve ser considerada como uma gestão dinâmica, em virtude das mudanças constantes nas organizações e nas pessoas; e é contingencial, pois irá depender da realidade da organização. Ela ressalta também que se deve atentar para os aspectos sociológicos e psicológicos, pois estes interferem tanto quanto os fatores físicos na satisfação dos trabalhadores, além de considerar os aspectos tecnológicos. Estes aspectos em conjunto afetam a cultura e o clima organizacional, refletindo na produtividade e satisfação dos trabalhadores.

Nadler e Lawler apresentam a evolução do conceito de QVT, desde o final da década de 50, destacando as principais características, de acordo com o quadro 2.2.

Entende-se que a satisfação no trabalho não deve estar separada da vida do trabalhador como um todo, e que o trabalho é vital sendo inseparável da vida das pessoas. Assim sendo, a QVT pode influenciar e ser influenciada por diversos fatores da vida fora do ambiente de trabalho. Os trabalhadores que levam uma vida familiar insatisfatória têm o trabalho como meio para satisfazer suas necessidades sociais e obter satisfação, nesse caso o trabalho assume uma grande proporção na vida do indivíduo (RODRIGUES, 2009).

Chiavenato (2010, p.490) diz que

Olhando a QVT sob um prisma mais amplo, entendemos que ela constitui uma dosagem perfeita da aglutinação entre os talentos envolvidos e empoderados, com a arquitetura organizacional conectada (organização do trabalho em equipe), cultura organizacional amigável e envolvente e um estilo de gestão democrático e participativo.

Quadro 2.2 Evolução do Conceito de QVT

CONCEPÇÕES EVOLUTIVAS DA QVT	CARACTERÍSTICAS OU VISÃO
1 - QVT como uma variável (1959 a 1972)	Reação do indivíduo ao trabalho. Era investigado como melhorar a qualidade de vida no trabalho para o indivíduo.
2 - QVT como uma abordagem (1969 a 1974)	O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional; mas, ao mesmo tempo, tendia a trazer melhorias tanto ao empregado como à direção.
3 - QVT como um método (1972 a 1975)	Um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar o trabalho mais produtivo e mais satisfatório. QVT era visto como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas com integração social e técnica.
4 - QVT como um movimento (1975 a 1980)	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Os termos - administração participativa e democracia industrial - eram freqüentemente ditos como ideais do movimento de QVT.
5 - QVT como tudo (1979 a 1982)	Como panacéia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros problemas organizacionais.
6 - QVT como nada (futuro)	No caso de alguns projetos de QVT fracassarem no futuro, não passará de apenas um “modismo” passageiro.

Fonte: Nadler e Lawler (1983) apud Fernandes (1996, p.42).

Desta forma pode-se inferir que a QVT é pressuposto essencial para que haja uma relação harmoniosa entre trabalhadores e organização, possibilitando a satisfação individual e o alcance dos objetivos organizacionais.

2.1.3 Modelos de Qualidade de Vida no Trabalho

Para Chiavenato (2010), o que determina a QVT não são só as características individuais (do trabalhador) ou situacionais (da organização), e sim a atuação sistêmica na junção de ambas. O grau de importância das necessidades humanas irá variar de acordo com a cultura desses indivíduos e da organização.

Com base no exposto justificam-se os vários modelos de QVT desenvolvidos ao longo dos anos, essa variedade de modelos possibilita adequá-los às organizações e contribui para o desenvolvimento da Qualidade de Vida dos trabalhadores. Dentre esses vários modelos, serão relatados nesse estudo os trabalhos de: Walton (1973), Hackman e Oldham (1975), Westley (1979), Nadler e Lawler (1983), Werther e Davis (1983). O modelo de Walton será usado nessa pesquisa.

2.1.3.1 O Modelo de Walton

Em seu modelo Walton (1973) propõe oito categorias, conceituais as quais inclui critérios para análise da QVT, são elas: 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 de vida; e relevância social do trabalho na vida. Se tais aspectos não forem bem gerenciados, levará a um baixo nível de satisfação nos trabalhadores, resultando num baixo grau de produtividade e desempenho (FERNANDES, 1996).

Como citado anteriormente, este modelo servirá de base para esta pesquisa, pois o mesmo é um dos modelos mais completos para avaliação da QVT, por este motivo será desprendido um tópico mais adiante para descrevê-lo com mais detalhes.

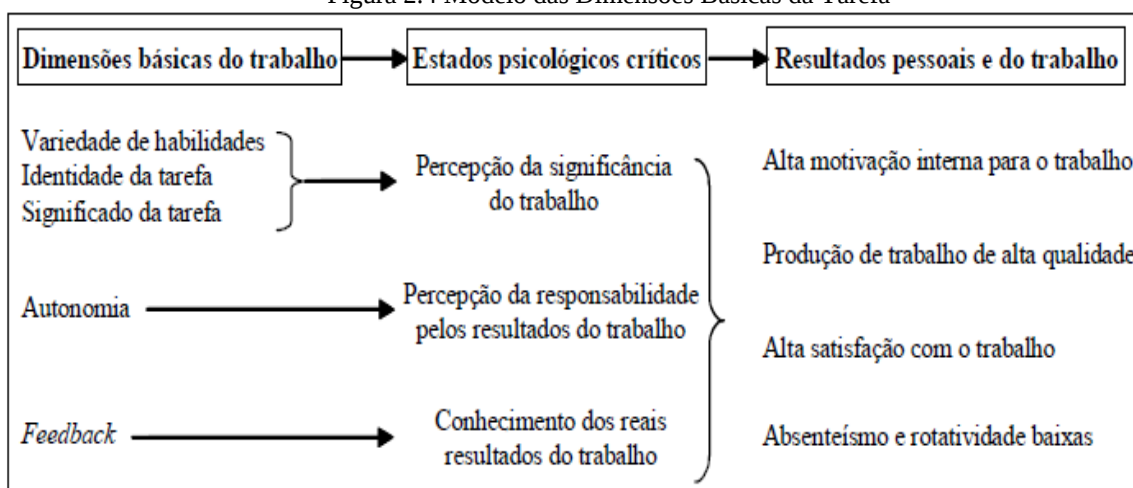
2.1.3.2 O Modelo de Hackman e Oldham

O modelo de Hackman e Oldham (1975) se apóia em características objetivas do trabalho. Para os autores, a qualidade de vida no trabalho pode ser avaliada em três dimensões: dimensões básicas do trabalho, estados psicológicos críticos e resultados pessoais e do trabalho (FERNANDES, 1996).

De acordo com Freitas e Souza (2008), no modelo de Hackman e Oldham, os estados psicológicos críticos são elaborados em cinco dimensões “básicas” do trabalho (variedade de habilidades, identidade da tarefa, significado da tarefa, autonomia e *feedback* do próprio trabalho) e duas dimensões suplementares (*feedback* extrínseco e inter-relacionamento).

O quadro 2.3 ilustra as dimensões propostas por esse modelo.

Figura 2.4 Modelo das Dimensões Básicas da Tarefa



Fonte: Hackman e Oldham (1975 apud FREITAS e SOUZA, 2008, p. 08).

Chiavenato (2010) descreve sobre cada uma dessas dimensões básicas e suplementares.

- Variedade de habilidades: o cargo deve requerer diversas habilidades, conhecimentos e competências do trabalhador.
- Identidade da tarefa: o trabalho deve ser completo, do início ao fim, para que os trabalhadores possam perceber o resultado dos seus esforços.
- Significado da tarefa: o trabalhador deve ter consciência que seu trabalho produz consequências no trabalho dos outros.

- Autonomia: o trabalhador deve ter abertura para planejar e executar suas atividades, autonomia e independência.
- *Feedback* do próprio trabalho (intrínseco): nível de informações relacionadas a execução tarefa para que o trabalhador se auto avalie.
- *Feedback* extrínseco: retorno por parte dos superiores com relação ao desempenho na execução das atividades.
- Inter-relacionamento: as atividades devem proporcionar a relação interpessoal com outras pessoas que estejam dentro ou fora da organização.

Freitas (2008) conclui relatando que para Hackman e Oldhan esse modelo não possibilita captar os resultados pessoais e do trabalho sob a percepção do trabalhador. E que os resultados capitados pelo modelo são: satisfação geral com o trabalho, medida de quanto o trabalhador está satisfeito e feliz com o trabalho; motivação interna para o trabalho, grau de felicidade do trabalhador em executar perfeitamente suas atividades; e satisfação específica, busca adquirir a satisfação do trabalhador através da segurança no emprego, pagamentos e outros benefícios, colegas de trabalho, chefia e oportunidades de se desenvolver dentro da organização.

2.1.3.3 O Modelo de Westley

Em seu modelo para análise da QVT, Westley (1979) classifica quatro problemas que afetam a qualidade de vida dos trabalhadores dentro das organizações, são eles: o político, o econômico, o psicológico e o sociológico. Estes trariam como consequências, respectivamente, a insegurança, a injustiça, a alienação e a anomia (RODRIGUES, 2009).

O quadro 2.4 alude os problemas e as consequências propostos no modelo de Westley.

Para Westley (1979 apud FERNANDES, 1996, p.53),

a insegurança e a injustiça são decorrentes da concentração do poder e da concentração dos lucros e consequente exploração dos trabalhadores. Já a alienação advém das características desumanas que o trabalho assumiu pela complexidade das organizações, levando a uma ausência do significado do trabalho, e à anomia, uma falta de envolvimento moral com as próprias tarefas.

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 turnover	- Valorização das tarefas - auto-realização no trabalho.
Fatores Sociológicos	Anomia	Grupos de auto-desenvolvimento	- Desinteresse pelo trabalho - Absenteísmo e turnover	- 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).

2.1.3.4 O Modelo de Nadler e Lawler

O modelo de Nadler e Lawler (1983), de acordo com Chiavenato (2010), está baseado em quatro critérios que, se implementados, irão contribuir para a melhoria na QVT dos trabalhadores. São eles:

- Participação dos trabalhadores nas decisões organizacionais;
- Reformulação do trabalho por meio do enriquecimento da tarefa e criação de grupos de trabalho com maior autonomia;
- Inovação nas recompensas, de modo que afetem o clima organizacional; e
- Melhorias no local de trabalho, tanto físicas como psicológicas.

Nadler e Lawler, segundo Rodrigues (2009), também destacam alguns fatores, que para eles, são importantes para o sucesso de projetos de QVT:

- Percepção da necessidade;
- O foco do problema de destaque no ambiente de trabalho;
- Condições para identificação e solução de problema, modelo de projeto de desenvolvimento e participantes;
- Compensações pré-determinadas tanto para processos como para resultados;
- Sistemas múltiplos afetados; e,
- Grande envolvimento por parte da organização.

Por fim, para se obter êxito num programa de QVT deve-se considerar três necessidades básicas. Primeiro, é necessário que haja o desenvolvimento do projeto em diferentes níveis, sendo estes coerentes ao contexto de aplicação do mesmo. Segundo, é preciso que haja mudanças no sistema de gerenciamento e disposições na organização. E por ultimo, mudanças no comportamento do gerenciamento superior, com a participação efetiva da alta gerência no processo (RODRIGUES, 2009).

2.1.3.5 O Modelo de Werther e Davis

O modelo proposto por Werther e Davis (1983) tem como objetivo a análise dos cargos. Para os autores a Qualidade de Vida no Trabalho é afetada por diversos fatores, como: supervisão, condições de trabalho, salários, benefícios e projetos de cargos. Entretanto, a natureza do cargo é um fator muito íntimo para o trabalhador. Eles dividem o projeto de cargos em três níveis: Organizacional, Ambiental e Comportamental, os quais são compostos por diversos componentes (RODRIGUES, 2009).

No quadro 2.5 é apresentado o nível Organizacional, Ambiental e Comportamental, assim como, seus componentes.

Quadro 2.4 Fatores que influenciam o projeto de cargos e a QVT

Elementos Organizacionais	Elementos Ambientais	Elementos Comportamentais
-Abordagem Mecanicista; -Fluxo de Trabalho; -Práticas de Trabalho.	-Habilidade e disponibilidade dos funcionários; -Expectativas sociais.	-Autonomia; -Variedade; -Identidade de Tarefa; -Retro informação.

Fonte: Werther e Davis (1983 apud FERNANDES, 1996).

No nível Organizacional o foco é na eficiência por meio da especialização, a qual é analisada através da abordagem mecanicista, fluxo do trabalho e as práticas do trabalho. No nível Ambiental eles destacam a habilidade e disponibilidade dos empregados e as expectativas sociais, necessitando de análise criteriosa desses aspectos para que o cargo não tenha uma dimensão diferente das aspirações profissionais do trabalhador. Por fim, o nível Comportamental, que é fundamental para o êxito de um cargo, está dividido em quatro dimensões: autonomia, variedade, identidade de tarefa e retro informação, estes aspectos dizem respeito ao comportamento individual e as necessidades dos trabalhadores (RODRIGUES, 2009; FERNANDES, 1996).

2.1.4 Características do Modelo de Walton

De acordo com Rodrigues (2009), o modelo de Walton (1973) propõe oito categorias conceituais, as quais podem ser visualizadas no quadro 2.6, cujo objetivo é fornecer uma estrutura para análise das características que influenciam na QVT. O autor desse modelo o enxerga como central para pesquisas no ambiente de trabalho.

Neves (2008) discorre sobre cada uma dessas oito categorias do modelo de Walton, as quais serão descritas a seguir.

- **Compensação justa e adequada:** esta categoria avalia a QVT em relação à remuneração recebida pelo trabalhador em virtude do seu trabalho. Compreende: a) remuneração adequada: possibilitando ao trabalhador satisfazer suas necessidades e condições de vida digna; b) equidade interna: equidade na remuneração entre os membros de uma mesma organização; e c) equidade externa: equidade na remuneração comparada com os outros profissionais no mercado de trabalho.
- **Condições de trabalho:** avalia as condições no ambiente de trabalho. Compreende seis critérios: a) jornada de trabalho: número de horas trabalhadas, carga horária razoável; b) carga de trabalho: trabalho realizado em um turno de trabalho; c) ambiente físico: condições adequadas no local de trabalho; d) material e equipamento: disponibilidade de material na quantidade necessária e equipamentos de qualidade; e) ambiente saudável: local de trabalho em condições de segurança e saúde, não ofertando riscos de injúria ou de doenças; e f) estresse: se refere à quantidade de estresse a qual o profissional é submetido durante o seu trabalho.
- **Uso e desenvolvimento de capacidades:** esta relacionada com as oportunidades que os trabalhadores têm de desenvolver suas capacidades na organização. Compreende: a) autonomia: independência para execução do trabalho, grau de liberdade e poder; b) significado da tarefa: importância do trabalho realizado para outras pessoas, dentro ou fora da organização; c) identidade da tarefa: se o trabalho é a tarefa na sua integridade ou parte dela; d) variedade da habilidade: absolver ao máximo as habilidades do trabalhador; e e) retroinformação: *feedback* para o trabalhador.
- **Oportunidade de crescimento e segurança:** esta relacionada com as oportunidades de desenvolvimento e crescimento pessoal e segurança no emprego. Compreende: a) possibilidade de carreira: oportunidade de avanço na carreira e reconhecimento; b) crescimento pessoal: possibilidade de educação continuada para o desenvolvimento e aprimoramento das potencialidades; e c) segurança no emprego: grau de segurança dos empregados em relação à manutenção de seus empregos.
- **Integração social na organização:** avalia o grau de integração social existente. Compreende: a) igualdade de oportunidades: não deve haver na organização uma hierarquia rígida nem discriminação, por raça, cor gênero, credo, origens, estilos de

vida e aparência; b) relacionamento: relações interpessoais e grau de cooperação; e c) censo comunitário: grau percebido na organização.

- **Constitucionalismo:** categoria que avalia o grau em que as leis trabalhistas estão sendo cumpridos na organização. Compreende: a) direitos trabalhistas: observância aos direitos trabalhistas e acesso à apelação; b) privacidade pessoal: privacidade que o empregado tem dentro da organização; c) liberdade e expressão: abertura para expressar o seu ponto de vista aos superiores, sem medo de represália; e d) normas e rotinas: o grau de influência destas sob o trabalho.
- **Trabalho e espaço total de vida:** analisa o equilíbrio entre a vida pessoal e a vida no trabalho. Compreende: a) papel balanceado no trabalho: equilíbrio entre jornada de trabalho e o convívio familiar; e b) horário de entrada e saída do trabalho: horários fixos com poucas mudanças, assegurando o convívio familiar.
- **Relevância social da vida no trabalho:** esta categoria avalia a qualidade de vida no trabalho sob a percepção do indivíduo no que diz respeito à responsabilidade social da organização na comunidade, prestação dos serviços e apoio aos trabalhadores: Compreende a) imagem da instituição: visão que o empregado tem da organização, despertando o sentimento de orgulho por fazer parte desta, ou não, e satisfação no trabalho; b) responsabilidade social da instituição: visão do trabalhador quanto à responsabilidade social da organização; c) responsabilidade social pelos serviços: nível de qualidade dos serviços oferecidos à comunidade; e d) responsabilidade social pelos empregados: o grau de valorização e participação do trabalhador na organização.

Essas categorias não estão em ordem de prioridade, assim sendo, ambas possuem a mesma importância para a qualidade de vida no trabalho. Sendo este o modelo de avaliação da QVT mais usado em pesquisas nessa área (PEDROSO, 2010).

Quadro 2.5 Categorias conceituais de QVT

CRITÉRIOS	INDICADORES DE QVT
1. COMPENSAÇÃO JUSTA E ADEQUADA	Equidade interna e externa Justiça na compensação Partilha de ganhos de produtividade Proporcionalidade entre salários
2. CONDIÇÕES DE TRABALHO	Jornada de trabalho razoável Ambiente físico seguro e saudável Ausência de insalubridade
3. USO E DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES	Autonomia Autocontrole relativo Qualidades múltiplas Informações sobre o processo total do trabalho
4. OPORTUNIDADE DE CRESCIMENTO E SEGURANÇA	Possibilidade de carreira Crescimento pessoal Perspectiva de avanço salarial Segurança de emprego
5. INTEGRAÇÃO SOCIAL NA ORGANIZAÇÃO	Ausência de preconceitos Igualdade Mobilidade Relacionamento Senso Comunitário
6. CONSTITUCIONALISMO	Direitos de proteção ao trabalhador Privacidade pessoal Liberdade de expressão Tratamento imparcial Direitos trabalhistas
7. O TRABALHO E O ESPAÇO TOTAL DE VIDA	Papel balanceado no trabalho Estabilidade de horários Poucas mudanças geográficas Tempo para lazer da família
8. RELEVÂNCIA SOCIAL DO TRABALHO NA VIDA	Imagem da empresa Responsabilidade social da empresa Responsabilidade pelos produtos Práticas de emprego

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

Esta seção tratou de assuntos relacionados à QVT. A seção seguinte irá abordar conceitos de administração e gestão pública, possibilitando maior entendimento quanto à organização administrativa no setor público.

2.2. ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A Constituição Federal de 1988 no artigo 37 traz uma definição de Administração Pública, sendo “A Administração Pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência”. Desta forma, a função da Administração Pública é atender todas as pessoas sem distinção ou discriminação.

Matias-Pereira (2010, p.176) observa que

a União, Estados, Municípios e o Distrito Federal são Entidades Estatais de Direito Público, com poderes políticos e administrativos. Deve-se entender “Entidade” como a pessoa jurídica ou privada; Entidades Estatais, pessoas jurídicas de Direito Público; Entidades Autárquicas, pessoas jurídicas de Direito Público e de Natureza Administrativa, criadas por lei específica para a realização de atividades, obras ou serviços descentralizados da entidade estatal que as criou. Funcionam nos termos de suas próprias leis e regulamento próprio, podendo desenvolver atividades econômicas, educacionais e previdenciárias.

De acordo com Saldanha (2006), o princípio da legalidade preza pelos mandamentos da lei, não podendo a Administração Pública agir contra ou além do que ela permite; o princípio da impessoalidade rege que todas as atividades devem ser oferecidas aos cidadãos sem discriminação; o princípio da moralidade, diz que os atos e as atividades devem obedecer aos princípios morais; o princípio da publicidade torna obrigatória a divulgação dos atos da administração pública; e o princípio da eficiência visa aperfeiçoar as atividades, otimizando os resultados. Estes princípios servem para nortear os agentes públicos, para que os mesmos possam ter uma postura adequada e conivente com a sua função.

A Administração Pública é estruturada para satisfazer as necessidades da população e proporcionar o bem comum, por meio dos serviços públicos, atuando como um eixo de transmissão entre o governo e a sociedade. Nesse contexto, o aparelho de Estado deve ser entendido como a estrutura organizacional que atua em três poderes: Executivo, Legislativo e Judiciário; e três níveis: União, Estados e Municípios. Em suma, o objetivo principal da Administração Pública é a promoção do indivíduo e do seu desenvolvimento integral em liberdade (MATIAS- PEREIRA, 2010).

Saldanha (2006) diz que governo, administração pública e gestão pública são termos que andam juntos, embora expressem conceitos diferentes. Sendo a administração e a gestão pública os instrumentos que o Estado dispõe para pôr em prática as opções políticas do governo.

Para este estudo torna-se relevante aprofundar na gestão pública com foco no serviço público.

2.2.1 Aspectos Históricos do Serviço Público

Quanto aos aspectos históricos pode-se dizer que com o avanço da sociedade surgem também necessidades amplas que precisam ser satisfeitas, porém a iniciativa privada não é suficiente para suprir tal demanda, necessitando a intervenção do Estado. O conceito de Serviço Público varia de acordo com cada sociedade, com as tendências sociais ou individuais, e dependem da vida econômica, estrutura cultural, moral e filosófica. Sendo assim, o Serviço Público não é absoluto e invariável, pois o mesmo transforma-se com os diversos momentos históricos (WALD, 1986).

Considerando que os serviços públicos são as atividades regulamentadas em favor dos interesses da coletividade, para atender às várias necessidades sociais, justifica-se que as funções do Estado e os serviços oferecidos variem de acordo com cada sociedade. Desta forma o conceito deste é evolutivo, condicionado a época e o meio social (WALD, 1986).

2.2.2 Conceitos de Gestão Pública

De acordo com Saldanha (2006), a gestão pública é uma atividade administrativa vinculada à lei ou à norma técnica e à política, a qual realiza funções em um dado período de tempo. Ela se modifica de acordo com as necessidades da sociedade.

É relevante ressaltar a importância da gestão pública na realização do interesse público, pois ela possibilita o controle da eficiência do Estado na realização do bem-comum, os quais estão determinados nas normas administrativas (BONEZZI; PEDRAÇA, 2008).

Saldanha (2006, p. 13) diz que

Os fins da gestão pública resumem-se em um único objetivo: o bem comum da coletividade administrada. Toda atividade do gestor público deve ser orientada para esse objetivo. Se dele o gestor se afasta ou se desvia, trai o mandato de que está investido, porque a comunidade não instituiu a gestão senão como meio de atingir o bem-estar social.

As funções básicas que são atribuídas aos gestores públicos e privados são semelhantes, visto que, a gestão pública também possui objetivos e metas que precisam ser alcançadas. Embora os gestores públicos tenham mais limitações do que os gestores do setor privado, o seu papel é de suma importância no gerenciamento das atividades que possibilitam o atendimento das necessidades da sociedade. Ao gestor público é atribuída a obrigação de cumprir os preceitos do direito e da moral administrativa que rege sua atuação (SALDANHA, 2006).

2.2.3 Servidor Público Estadual Estatutário

Para Bonezzi e Pedraça (2008), servidor público é o termo usado para designar pessoas físicas que prestam serviços ao Estado e as entidades administrativas indireta, mantendo vínculo empregatício. Os cargos públicos são preenchidos através de concursos públicos ou por meio de cargos comissionados, em ambos, os servidores são submetidos às leis fixadas em sua unidade de federação.

O servidor público estatutário é regido pelo estatuto do servidor, no qual estão presentes seus direitos, deveres, obrigações e proibições. Por determinação constitucional, o servidor adquire estabilidade após três anos de estágio probatório, podendo ser exonerado apenas por falta grave, apurada em processo administrativo disciplinar. Desta forma, pode-se dizer, que o servidor público além de fazer parte da administração pública, ele é efetivamente o estado representado por pessoas físicas que exercem suas funções em pró do bem comum (BONEZZI; PEDRAÇA, 2008).

2.2.4 O Compromisso Social da Gestão Pública

A gestão pública tem um compromisso social a desempenhar, o qual decorre do atendimento as necessidades e reivindicações da população. De acordo com Maia (2007), a população desperta para cobrar do setor público mudanças na sua estrutura que resultem na melhoria dos serviços prestados. Visando atender essa demanda é necessário mudanças na estrutura administrativa por meio de reformas.

Para Maia (2007), os processos de reforma na administração pública apontam para uma administração mais reguladora e fiscalizadora, aproximando-se das demandas dos cidadãos e assegurando-lhes o exercício dos seus direitos. Isto é necessário porque em alguns setores a situação atual é incompatível com a disponibilidade dos recursos e com as exigências da sociedade.

O setor público deve adequar os sistemas administrativos de forma que possam reduzir os custos e melhorar a eficiência e a produtividade, assemelhando-se ao setor privado. Essa exigência se dá justamente por utilizar os recursos que são de todos, desta forma a gestão desses deve ser eficiente e eficaz. Nesse processo de mudança é importante o papel não só dos gestores, mas também, dos servidores públicos, havendo um processo de readaptação (MAIA, 2007).

Esta seção tratou da fundamentação teórica. O próximo capítulo abordará os procedimentos metodológicos.

3. METODOLOGIA

Neste capítulo serão apresentadas as informações referentes aos métodos utilizados nessa pesquisa. Tais informações compreendem a descrição: do delineamento da pesquisa, da população pesquisada, do instrumento de coleta de dados e da organização estudada.

3.1. DELINEAMENTO DA PESQUISA

Para Santos et al (2007), o termo pesquisa significa “busca”, é a resposta para algo, por meio de diversos instrumentos que serão direcionados para um determinado objetivo, visando alcançar uma resposta. A presente pesquisa é um estudo que tem como objetivo identificar os fatores críticos de QVT na percepção dos servidores do DETRAN-PE lotados em Caruaru.

Esta pesquisa se caracteriza como sendo de natureza explicativa, pois de acordo com Santos et al (2007), tem como objetivo explicar as causas de um fenômeno, sendo este o tipo de pesquisa que mais aprofunda o conhecimento da realidade. É quantitativa, pois os dados foram obtidos por meio da aplicação de um questionário à população pesquisada. Na pesquisa quantitativa a coleta de dados prioriza números ou informações que possam ser quantificados (LIMA, 2008).

É uma pesquisa de caráter exploratório, visto que, este tipo de pesquisa é orientado para a descoberta, e possui caráter descritivo, pois as pesquisas descritivas são estruturadas para medir as características descritas, além de dar ao usuário um panorama em um dado ponto no tempo (HAIR et al, 2005).

Possui caráter seccional, que de acordo com Angelo (2011), este tipo de pesquisa se caracteriza pela observação direta e planejada de uma determinada população em uma única oportunidade.

Essa metodologia permite conhecer a percepção dos servidores do DETRAN-PE, lotados na cidade de Caruaru, os quais foram à população dessa pesquisa, a cerca da QVT, possibilitando a identificação de mudanças e oportunidades que tragam melhorias na qualidade de vida desses trabalhadores.

3.2. INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

O instrumento para coleta de dados utilizado nessa pesquisa foi o questionário. De acordo com Roesch (2009), o questionário é o instrumento mais utilizado em pesquisas quantitativas, sendo este um instrumento para coleta de dados que busca mensurar algo.

Para Lima (2008, p.71)

questionário corresponde a uma técnica de coleta de dados utilizada em pesquisas de campo que envolve a observação direta da realidade (...) de forma extensiva, razão pela qual está intrinsecamente associada aos métodos subordinados à abordagem quantitativa.

O questionário utilizado nessa pesquisa foi adaptado de Tabosa (2012), o mesmo é baseado no modelo para avaliação da QVT proposto por Walton (1973). De acordo com a autora, esse questionário foi elaborado por cinco alunos da Universidade Federal de Pernambuco-UFPE, Centro Acadêmico do Agreste-CAA, que estavam produzindo suas monografias com o tema QVT, em conjunto com o professor orientador Luiz Sebastião, resultando de um *brainstorm*, revisão literária e experiências vivenciadas em empresas.

É composto por 78 questões, as quais estão subdivididas em oito categorias que são propostas pelo modelo de Walton, e uma questão aberta. Além desses itens, dados como gênero, faixa etária, estado civil, nível de escolaridade, dependentes, tempo de serviço, faixa de renda e posto em que trabalham complementam o questionário, para possibilitar o entendimento e comparação dos resultados com mais clareza. Porém, não foi necessário à identificação dos respondentes, desta forma, os mesmos se sentiram mais a vontade para dar suas respostas.

O quadro 3.1 apresenta a estrutura do questionário aplicado com relação às oito categorias propostas por Walton.

Esse questionário possui duas colunas, a primeira é referente ao grau de importância que o respondente atribui a determinado fator e a segunda se refere ao grau de satisfação do respondente quanto este mesmo fator. Desta forma, os resultados obtidos com a coleta de dados possibilita a identificação do fator considerado crítico para os respondentes, que são aqueles que apresentam um alto grau de importância e baixo grau de satisfação. Através da identificação de tais fatores é possível buscar melhorias no ambiente de trabalho.

Quadro 3.1 Estrutura do questionário aplicado

Categorias do modelo de Walton	Itens
Compensação justa e adequada	4, 35, 39, 40, 57.
Condições de trabalho	2, 6, 7, 11, 14, 16, 31, 32, 37, 42, 45, 47, 52, 56, 58, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 69, 70, 71, 75, 76, 77, 78.
Uso e desenvolvimento de capacidades	5, 13, 21, 25, 27, 28, 33, 49.
Oportunidades de crescimento e segurança	1, 9, 17, 36, 44, 48, 53, 59, 73.
Integração social na organização	12, 18, 22, 30, 38, 41, 72.
Constitucionalismo	15, 23, 24, 26, 29, 46, 50, 66, 68, 74.
O trabalho e o espaço total na vida	3, 8, 20, 51, 54, 67.
Relevância social do trabalho na vida	10, 19, 34, 43, 55.

Fonte: dados de pesquisa, 2015.

O questionário pode ser visualizado na íntegra no apêndice A.

Foi realizada uma análise quantitativa dos dados, através da média desses fatores e de cálculos percentuais. A princípio foram identificados e analisados os níveis de importância e satisfação de toda a população estudada, de posse desses resultados foi possível classificar os fatores considerados críticos que eram comuns a ambos. Em seguida foi feita uma análise dos dados separados por posto de atendimento em que os respondentes estavam lotados, desta forma foram identificados os fatores críticos em cada posto.

A questão aberta foi analisada de acordo com os fatores que mais pontuaram nesse quesito e que eram comuns aos três postos de atendimento.

A tabulação, os gráficos e a análise da questão aberta foram feitas em um *software Microsoft Office Excel 2010*.

3.3. POPULAÇÃO DA PESQUISA

O DETRAN-PE possui 1500 servidores ativos, os quais estão distribuídos nas diversas cidades do Estado de Pernambuco. Este fato corrobora ainda mais para importância desse estudo.

A população da pesquisa é composta por todos os servidores do DETRAN-PE lotados na cidade de Caruaru, os quais estão distribuídos em três postos de atendimento: North

Shopping Caruaru, Shopping Difusora e CIRETRAN Caruaru.

No período de aplicação do questionário, o qual foi realizado do dia 08 a 22 de janeiro de 2014, o quantitativo de servidores lotados no posto de atendimento do *North Shopping Caruaru* consistia em 26 servidores. Destes, quatro se encontravam de férias, um de licença médica e um não respondeu ao questionário, resultando em 20 respondentes nesse posto.

O posto de atendimento do *Shopping Difusora* dispõe de 25 servidores, onde seis gozavam de férias, um estava de licença médica e outros três não responderam ao questionário, assim sendo, houve 16 respondentes.

Na CIRETRAN Caruaru o número de respondentes foi inferior aos demais postos. O posto conta com 30 servidores, porém 12 estavam em gozo de férias e dos 18 restantes apenas 11 responderam ao questionário. No total foram respondidos 47 questionários.

3.4. A ORGANIZAÇÃO ESTUDADA

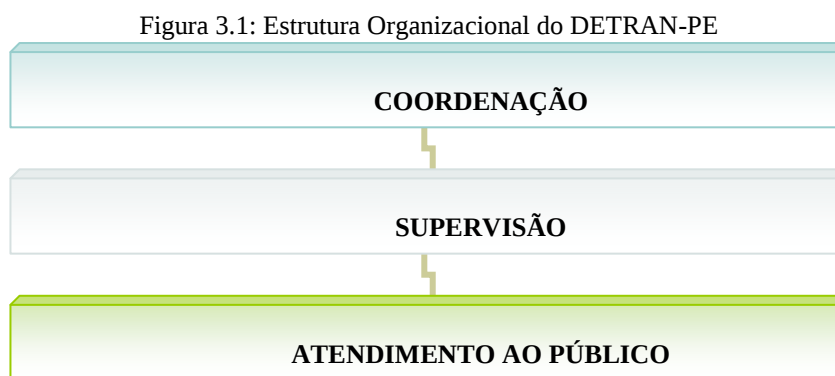
O Departamento Estadual de Trânsito de Pernambuco - DETRAN-PE foi criado em 24 de maio de 1969, através do Decreto-Lei nº. 23 do Governo do Estado, foi fundado durante a gestão do Dr. Nilo de Souza Coelho, como Autarquia de Administração Indireta, vinculado a Secretaria de Segurança Pública. Foi instalado na Av. Saturnino de Brito, S/N – Pina, nas proximidades da ponte Agamenon Magalhães no sentido Recife/Boa Viagem, só em novembro de 1977 o órgão mudou para a Estrada do Barbalho 889, Iputinga, atual local da sede do órgão. Em 1999 foi instituída a atual estrutura organizacional, pela Lei n.º 11.629 de 28 de janeiro de 1999, e pelo decreto de n.º 21.293 de 10 de fevereiro de 1999 que desvinculou o Detran-PE da Secretaria de Segurança Pública, vinculando-o a Secretaria de Infra-Estrutura. O seu regulamento foi aprovado pelo decreto n.º 21.479 de 11 de junho de 1999. Desde o ano de 2006, o órgão passou a estar vinculado a Secretaria das Cidades (DETRAN, 2014).

O DETRAN-PE tem como missão: promover no Estado de Pernambuco um trânsito seguro, humanizado e com inclusão social. A sua visão compreende: restabelecer plenamente até 2014 a excelência na prestação dos serviços com introdução de processos inovadores, redução da burocracia e resgate da autoestima e da motivação dos servidores. E os seus valores estão fundamentados no: respeito ao cidadão; compromisso com a qualidade da

prestação do serviço; credibilidade; prioridade na educação de trânsito; compromisso com a qualidade da prestação do serviço; valorização do servidor; responsabilidade social; respeito à acessibilidade/mobilidade; e respeito ao meio ambiente (DETRAN, 2014).

O DETRAN-PE adota uma estrutura descentralizada, expandindo o seu atendimento para as diversas cidades do Estado de Pernambuco. Os pontos de atendimentos são diversos, compostos pelas CIRETRANS, Lojas de *Shopping* e Expresso Cidadão, os quais funcionam em horários diferenciados, possibilitando ao usuário uma maior flexibilidade na prestação do serviço (DETRAN, 2014).

Internamente, a hierarquia do DETRAN-PE é composta por três níveis: coordenação, supervisão e atendimento. A figura 3.1 ilustra essa hierarquia.



Fonte: dados de pesquisa, 2015.

3.4.1 Serviços Oferecidos

Além das atividades de caráter administrativo que são executadas internamente, o DETRAN-PE disponibiliza os seguintes serviços aos usuários:

Habilitação:

- Primeira Habilitação;
- Renovação da Carteira Nacional de Habilitação - CNH;
- CNH Definitiva;
- Segunda via da CNH;
- Adição e/ou Mudança de Categoria da CNH;
- Alteração/Acerto de dados da CNH;
- Reteste da prova teórica;
- PID- Permissão Internacional Para dirigir;
- Segunda via da PID;

- Prova teórica de atualização.

Veículos:

- Primeiro Registro/Emplacamento de Veículo;
- Transferência de propriedade;
- Alterações de características;
- Mudança de placa/veículo duas letras;
- Segunda Via do Certificado de Registro de Veículo - CRV (Recibo);
- Emissão do Certificado de Registro e Licenciamento de Veículo - CRLV;
- Emissão da segunda via do CRLV;
- Lacre/Relacre;
- Certidão sobre veículo;
- Inclusão/Baixa de Alienação/Arrendamento/Reserva;
- Emissão do DAE avulso (taxas, IPVA, multas, etc.);
- Comunicação de venda;
- Atualização de endereço;
- Consultas diversas com emissão de extrato;
- Recurso de Infração.

Para agilizar os processos e oferecer uma maior comodidade aos usuários, o atendimento ao público no DETRAN-PE é realizado através agendamento prévio, o qual é feito pelo site do próprio órgão, sendo este necessário para que o usuário seja atendido em um dos postos de atendimento do DETRAN-PE. Além de, oferecer diversos serviços que podem ser feitos no modo online, não necessitando que o usuário se dirija ao ponto de atendimento.

Este capítulo relatou os procedimentos metodológicos utilizados nessa pesquisa. O próximo capítulo tratará da análise dos dados, que é o objetivo desse estudo.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

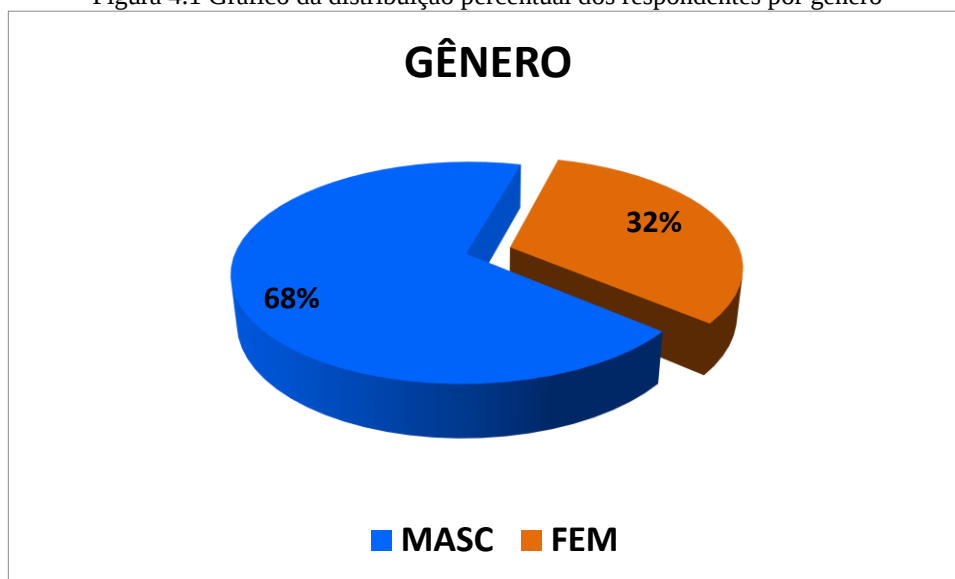
Neste capítulo serão apresentados os resultados obtidos a partir da aplicação do questionário, onde serão detalhados, primeiramente, os itens que se referem às características pessoais dos respondentes da pesquisa e, em seguida, os resultados gerais da Qualidade de Vida no Trabalho na organização estudada.

4.1. CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÔMICAS E DEMOGRÁFICAS

4.1.1 Gênero

De um total de 47 respondentes, 32 (68%) são do sexo masculino e 15 (32%) são do sexo feminino, como ilustrado na figura 4.1. De acordo com esses dados percebe-se que a quantidade de servidores do sexo feminino representa aproximadamente 1/3 do total de servidores, havendo uma disparidade com relação aos gêneros. Esse desequilíbrio pode ser justificado pela quantidade de agentes de trânsito, que atuam externamente na fiscalização e internamente na vistoria de veículos e no controle de qualidade, cuja maioria é do sexo masculino.

Figura 4.1 Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por gênero

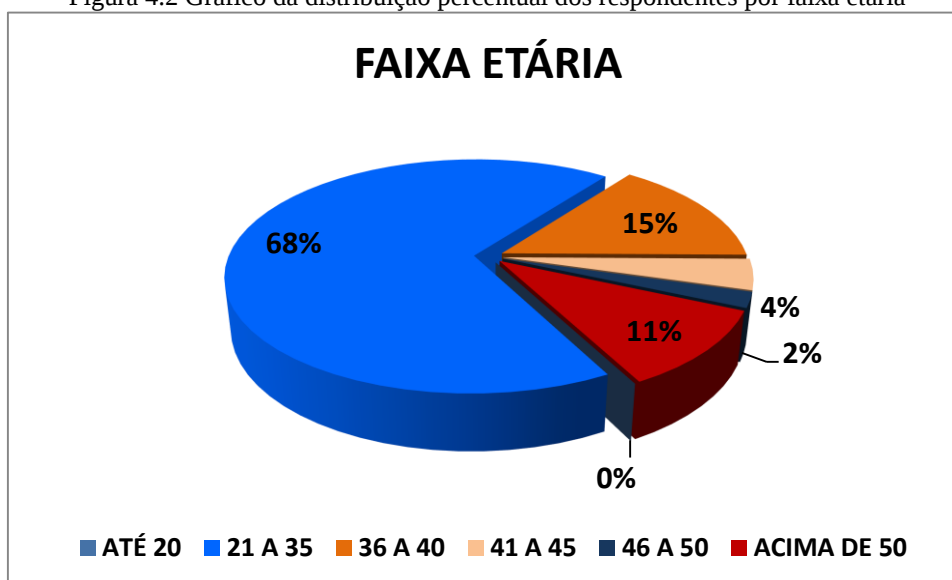


Fonte: dados de pesquisa, 2015.

4.1.2 Faixa Etária

Com relação à faixa etária não houve respondente com idade até 20 anos, 32 (68%) tem entre 21 e 35 anos, sete (15%) se enquadram entre 36 a 40 anos, dois (4%) tem entre 41 a 45 anos, um (2%) está entre 46 a 50 anos e cinco (11%) tem mais de 50 anos. Como pode ser visualizado na figura 4.2, a faixa etária predominante consiste entre 21 e 35 anos, o que pode ser justificado por uma deficiência no plano de cargos e carreira do órgão, levando os servidores a buscarem outras organizações para trabalhar, na qual possam progredir profissionalmente, abandonando o órgão.

Figura 4.2 Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por faixa etária

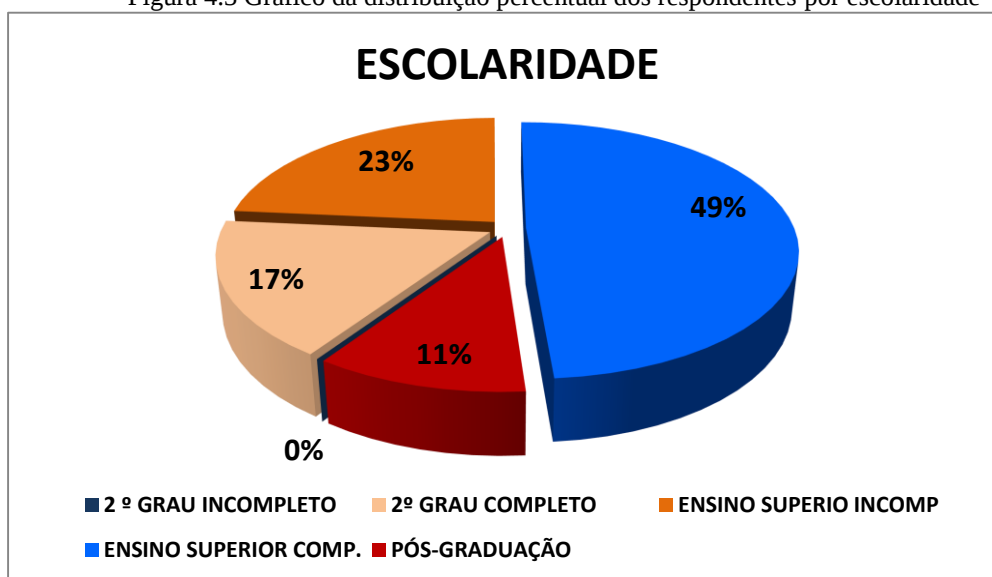


Fonte: dados de pesquisa, 2015.

4.1.3 Escolaridade

Quanto ao nível de escolaridade dos respondentes, nenhum deixou de concluir o segundo grau, oito (17%) possuem o segundo grau completo, onze (23%) tem ensino superior incompleto ou estão cursando, 23 (49%) possuem ensino superior completo e cinco (11%) são pós-graduados. Como pode ser observado na figura 4.3, o número de servidores que possuem um nível de escolaridade acima do exigido pelo DETRAN-PE, que atualmente é segundo grau completo, compreende 77%, o que comprova que os servidores buscam obter conhecimentos e, conseqüentemente, progredir profissionalmente.

Figura 4.3 Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por escolaridade

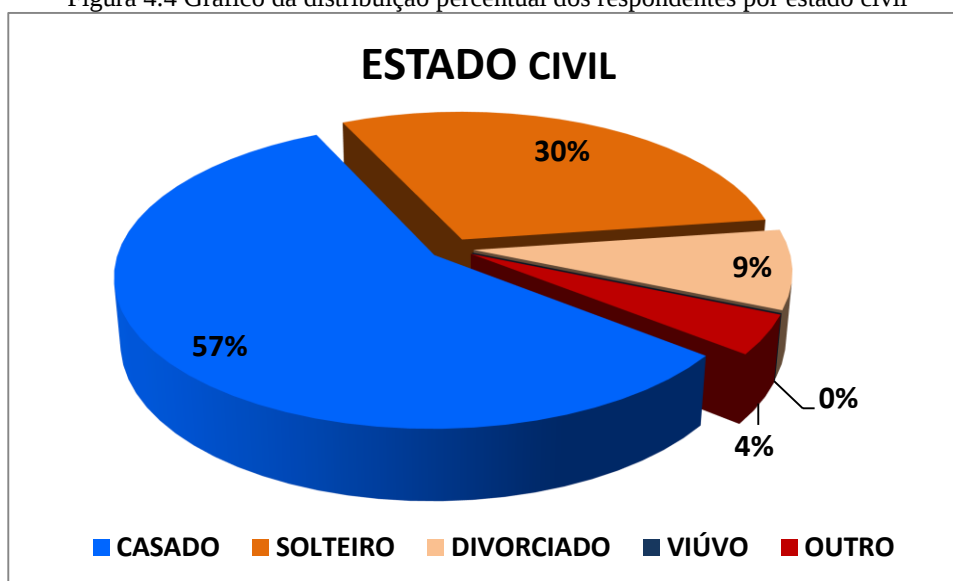


Fonte: dados de pesquisa, 2015.

4.1.4 Estado Civil

Em relação ao estado civil dos respondentes, 27 (57%) são casados, 14 (30%) são solteiros, quatro (9%) são divorciados, não houve respondente que se enquadrasse na categoria de viúvo e dois (4%) marcaram a opção outro, a qual foi especificada como união estável. Como ilustrado na figura 4.4, a maioria dos servidores são casados.

Figura 4.4 Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por estado civil

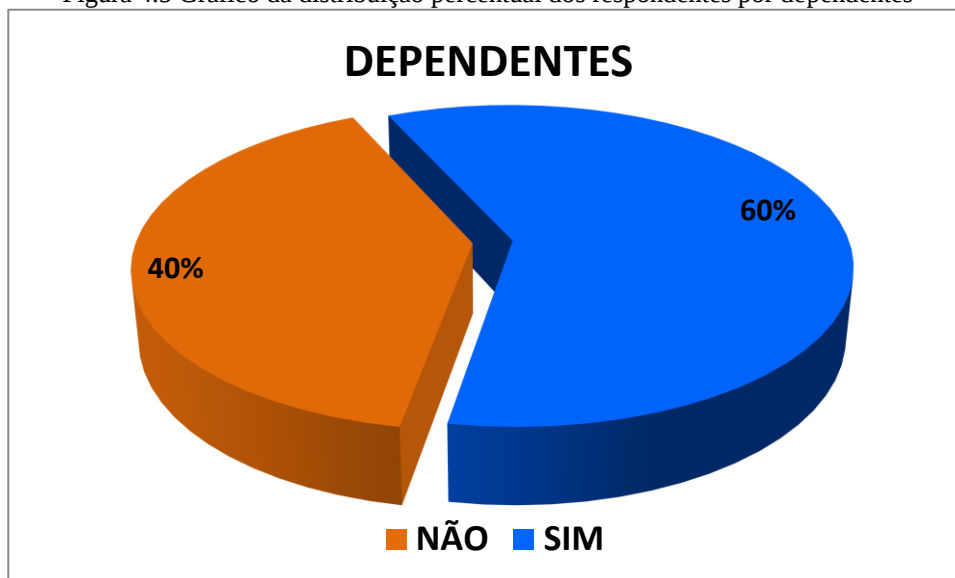


Fonte: dados de pesquisa, 2015.

4.1.5 Dependentes

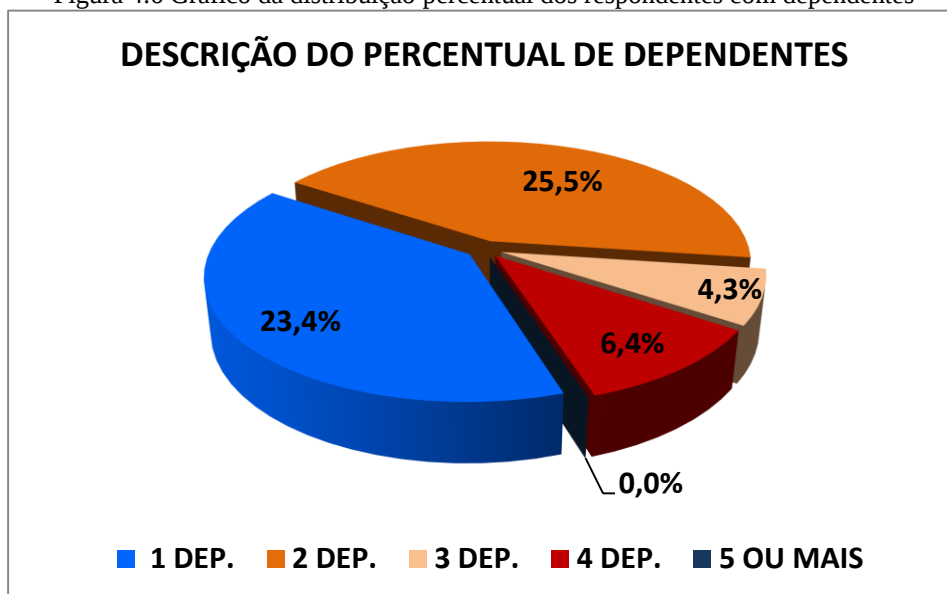
No que diz respeito aos dependes, como pode ser visto na figura 4.5, um total de 19 (40%) dos respondentes disseram que não possuem dependentes e 28 (60%) disseram que sim.

Figura 4.5 Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por dependentes



Fonte: dados de pesquisa, 2015.

Figura 4.6 Gráfico da distribuição percentual dos respondentes com dependentes



Fonte: dados de pesquisa, 2015.

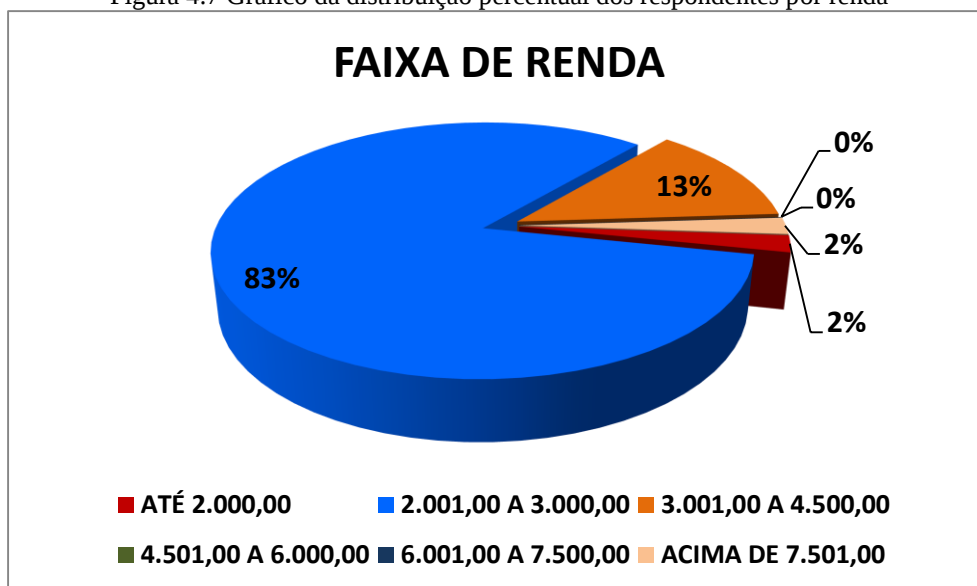
Dentre os 60% dos respondentes que informaram ter dependentes, onze (23,4%) tem

um dependente, 12 (25,5%) tem dois dependentes, dois (4,3%) tem três dependentes e três (6,4%) tem quatro dependes. Como foi ilustrado na figura 4.6, quase metade dos respondentes, que disseram ter dependentes, tem apenas um ou dois dependentes.

4.1.6 Faixa de Renda

Como pode ser observado na figura 4.7, quanto à faixa de renda dos respondentes, apenas um (2%) possui uma renda de até R\$ 2.000,00, 39 (83%) possuem uma renda entre R\$2.001,00 a R\$3.000,00, 6 (13%) tem uma renda entre R\$3.001,00 a R\$4.500,00, nenhum respondente informou possuir renda entre R\$4.501,00 a R\$7.500,00 e apenas um respondente informou ter uma renda acima de R\$7.501,00. É notório que a maioria dos respondentes possui a mesma faixa de renda.

Figura 4.7 Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por renda



Fonte: dados de pesquisa, 2015.

4.1.7 Tempo de Serviço

No tocante ao tempo de serviço dos respondentes na organização, apenas um (2%) está no órgão a menos de um ano, 18 (38%) tem de um a três anos de serviço, sete (15%) de quatro a seis anos, 16 (34%) de sete a nove anos e cinco (11%) está há dez anos ou mais. Ao observar a figura 4.8, é possível verificar como se dá essa distribuição.

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



Fonte: dados de pesquisa, 2015.

4.1.8 Posto em que Trabalha

Dentre os 47 respondentes, 20 (43%) trabalham no posto de atendimento do DETRAN-PE localizado no *North Shopping* Caruaru, 16 (34%) trabalham no posto do *Shopping* Difusora e onze (23%) trabalham na CIRETRAN Caruaru. Embora a quantidade de servidores em ambos os postos seja semelhante, o que justifica um maior número de respondentes do posto *North Shopping* Caruaru é o fato de a pesquisadora trabalhar no local, possibilitando o acesso aos servidores. O gráfico 4.9 ilustra esses dados.

Esses foram os dados referentes às características pessoais (socioeconômicas e demográficas) dos respondentes. A seguir serão apresentados e analisados os dados referentes à qualidade de vida dos servidores no local de trabalho.

Figura 4.9 Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por posto em que trabalha na organização



Fonte: dados de pesquisa, 2015.

4.2. CARACTERÍSTICAS GERAIS DA QVT

Para analisar os fatores críticos da QVT no DETRAN-PE em Caruaru, foram utilizados os resultados obtidos com a aplicação do questionário, através das médias dos itens constantes. No questionário, cada item tinha duas colunas, a primeira coluna era referente a cinco níveis de importância e a segunda referente a cinco níveis de satisfação. Na segunda coluna havia carinhas que tentavam reproduzir a satisfação do colaborador. Mas, para que os cálculos da análise pudessem ser feitos as colunas foram enumeradas de um a cinco. O quadro 4.1 mostra 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: Tabosa, 2012.

Para determinar o nível de QVT dos servidores da organização estudada, foi elaborada uma escala onde são mostrados os cinco níveis de satisfação. Como pode ser visto no quadro 4.2.

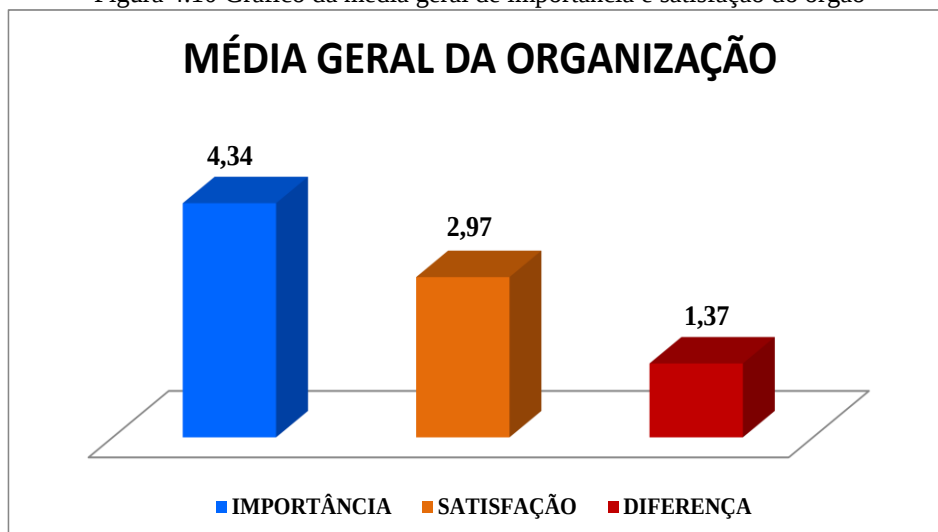
Quadro 4.2 Níveis de QVT de acordo com a média de satisfação

1	2	3	4	5
Péssima	Ruim	Razoável	Boa	Ótima

Fonte: Tabosa, 2012.

Com base nos dados obtidos, através da análise dos 78 itens, a média geral de importância da organização ficou em “muito importante” (4,34) e a média de satisfação ficou em “insatisfeito” e “indiferente” (2,97).

Figura 4.10 Gráfico da média geral de importância e satisfação do órgão



Fonte: dados de pesquisa, 2015.

De acordo com os dados obtidos dos 78 itens, com relação ao total da amostra, 12 fatores foram considerados críticos, cuja média de importância ficou entre “muito importante” e “extremamente importante” e a média de satisfação ficou entre “muito insatisfeito” e “indiferente”. O quadro 4.3 ilustra esses fatores no *ranking* dos mais críticos, onde o auxílio-alimentação foi considerado o fator mais crítico dos 78 itens relacionados no questionário. Esses fatores considerados mais críticos foram analisados e justificados com base em conversas com os servidores do órgão, apresentando algumas possíveis propostas de melhoria. Esses itens serão detalhados a seguir.

Quadro 4.3 Ranking dos fatores mais críticos de QVT de acordo com os servidores do DETRAN-PE em Caruaru

FATORES	IMPORTÂNCIA	SATISFAÇÃO	DIFERENÇA
Auxílio-alimentação	4,57	1,46	3,11
Plano de cargos, salários e carreira	4,79	2	2,79
Disponibilidade de um manual de procedimentos uniforme e atualizado	4,57	1,8	2,77
Salário justo à função	4,47	2,12	2,62
Promoção interna	4,45	1,91	2,54
Oportunidade de desenvolvimento pessoal	4,57	2,04	2,53
Treinamento	4,43	1,97	2,46
Incentivo a qualificação	4,49	2,06	2,43
Poder aquisitivo do salário	4,68	2,27	2,41
Programas de bem-estar	4,3	1,95	2,35
Internet de alta velocidade	4,19	1,97	2,22
Acompanhamento psicológico	4,04	1,95	2,09

Fonte: dados de pesquisa, 2015.

- Auxílio-alimentação (Importância: 4,57; Satisfação: 1,46): os servidores estão muito insatisfeitos com o auxílio-alimentação ofertado. Embora o órgão ofereça o auxílio, essa insatisfação é decorrente do baixo valor correspondente ao mesmo, pois a carga horária de trabalho dos servidores consiste em 6:00 horas corridas, com intervalos de 30 minutos para refeições, assim sendo, as despesas com refeições fora de casa aumentam, inclusive para os que estão lotados no *shopping*. O órgão competente, que é a Secretária da Administração, poderia rever o valor do auxílio, que está defasado, e dessa forma aumentar o nível de satisfação com relação a este fator.
- Plano de cargos, salários e carreira (Importância: 4,79; Satisfação: 2) o plano de cargos, salários e carreira do DETRAN-PE, é um fator delicado para os servidores, pois na percepção destes não há efetivamente um plano de cargos. É ofertado pelo órgão um aumento anual de dois (2%) no piso salarial, para aqueles que já cumpriram o estágio probatório, sendo essa progressão considerada insignificante pelos servidores. Seria necessário rever o plano e ajustá-lo, para que o mesmo fosse justo com o de outros órgãos.
- Disponibilidade de um manual de procedimentos uniforme e atualizado (Importância: 4,57; Satisfação: 1,8): a insatisfação com relação a este fator se dá justamente pela dificuldade encontrada pelos servidores na padronização dos serviços, o que gera insatisfação também para os usuários do DETRAN-PE. Diariamente os servidores precisam entrar em contato com a sede do órgão para esclarecer dúvidas quanto aos

procedimentos. Uma alternativa seria disponibilizar um manual *online*, o qual poderia ser acessado pela rede *intranet*, e atualizado sempre que houvesse qualquer mudança nos procedimentos. Desta forma agilizaria o trabalho dos servidores e elevaria o grau de satisfação.

- Salário justo à função (Importância: 4,74; Satisfação: 2,12) a insatisfação no que diz respeito a esse fator, se dá em virtude do salário pago pelo órgão ser muito inferior ao salário pago por outros órgãos do Estado, que desempenham atividades semelhantes de atendimento ao público. Vale salientar que o DETRAN-PE é o segundo órgão que mais arrecada recursos em Pernambuco, ou seja, têm condições de remunerar melhor os servidores sem prejudicar as finanças do órgão. Uma opção para sanar essa insatisfação seria equiparar o salário dos seus servidores com os salários dos demais servidores estaduais.
- Promoção interna (Importância: 4,45; Satisfação: 1,91): esse fator gera insatisfação nos servidores, pois o órgão oferece poucas oportunidades de promoção. A hierarquia organizacional nos postos de atendimento é composta por três níveis: atendimento, supervisão e coordenação nos *shoppings*; e atendimento, chefe de veículo/ habilitação e coordenação nas CIRETRANS. Assim sendo, os servidores só podem almejar uma supervisão ou coordenação. Porém, as vagas são poucas visto que cada posto possui apenas uma vaga na coordenação e duas na supervisão ou chefia, e dentre essas poucas vagas, a coordenação é um cargo de comissão por indicação política. Uma opção seria a criação de departamentos de trabalho, com um responsável para cada setor, o que aumentaria as possibilidades de promoção.
- Oportunidade de desenvolvimento pessoal (Importância: 4,57; Satisfação: 2,04) vários quesitos vem a contribuir para a insatisfação desse fator. Além do órgão não oferecer oportunidades concretas de desenvolvimento pessoal para os servidores, ele também não agrega valor para quem busca desenvolver suas capacidades e habilidades e obter conhecimento. Por exemplo, se o servidor ingressar no órgão obtendo apenas o ensino médio e com o passar do tempo concluir o ensino superior, nada será acrescentado nas suas vantagens. Uma alternativa seria o DETRAN-PE reconhecer esse desenvolvimento pessoal do servidor e agregar algum valor como forma de valoração.
- Treinamento (Importância: 4,43; Satisfação: 1,97): em relação a este fator a insatisfação se dá pela falta do mesmo. Geralmente os treinamentos são oferecidos apenas quando os servidores tomam posse e vão assumir suas funções. Ofertar

treinamentos e capacitações para os servidores seria muito positivo para o órgão, pois elevaria a satisfação e habilitaria os servidores para desempenhar suas tarefas da melhor forma.

- Incentivo à qualificação (Importância: 4,49; Satisfação: 2,06) quanto a este fator há uma insatisfação considerável. A única ação efetiva do órgão para incentivar a qualificação dos servidores se dá quando estes estão finalizando o seu estágio probatório, pois a partir desse momento o servidor poderá apresentar certificados de 360 horas de cursos, os quais devem constar na lista de áreas aceitas pelo DETRAN-PE, e assim feito lhe será acrescentado 15% no seu piso salarial. Porém, esta é a única ação de incentivo a qualificação, os servidores que estão no órgão há mais tempo não dispõem de alternativas que os incentivem a se qualificarem. Seria interessante repensar essa questão e oferecer vantagens para aqueles que dispõem de ensino superior e outros diplomas.
- Poder aquisitivo do salário (Importância: 4,68; Satisfação: 2,27) esse fator corrobora com o que já foi dito nos itens anteriores. A criticidade é justamente pelo fato do salário ser inferior aos salários pagos por outros órgãos do Estado, o auxílio alimentação ser defasado, o órgão não oferecer creches, etc. Como visto na análise socioeconômica e demográfica a maioria dos servidores tem dependentes, o que aumenta suas despesas e diminui o poder aquisitivo do salário. Seria interessante se o órgão contribuísse para as despesas dos dependentes, oferecendo um auxílio para cada dependente.
- Programas de bem-estar (Importância: 4,3; Satisfação: 1,95): o DETRAN-PE não disponibiliza programas de bem-estar, motivo pelo qual esse fator foi considerado crítico pelos servidores. De acordo com Chiavenato (2010), os programas de bem-estar surtem efeito sobre o comportamento dos colaboradores e estilo de vida fora do trabalho, incentivando-os a melhorar seus padrões de saúde. A implantação de um programa desse tipo pode elevar a satisfação dos servidores, além de, melhorar a qualidade de vida destes dentro e fora do local de trabalho.
- Internet de alta velocidade (Importância: 4,19; Satisfação: 1,97): a internet é fundamental para a realização das atividades realizadas no órgão, pois constantemente é necessário acessar bancos de dados, do próprio órgão e também de outros órgãos, e alimentá-los. A internet com baixa velocidade diminui a produção, impossibilitando que os servidores desenvolvam suas atividades com eficiência. A alternativa seria

investir um pouco mais nesse fator, que é crucial para as atividades do órgão, e contratar um serviço de melhor qualidade.

- Acompanhamento psicológico (Importância: 4,04; Satisfação: 1,95): o principal motivo que leva a insatisfação desse fator é o fato de não haver este tipo de acompanhamento no órgão. Outro motivo que contribui para que esse fator seja crítico na percepção dos servidores é o atendimento ao público. Essa é uma atividade que requer muita paciência e pode trazer vários constrangimentos, sendo comuns situações desconfortáveis, com pequenas discussões ou xingamentos por parte dos usuários, o que abala o psicologicamente os servidores e os deixam deprimidos. O DETRAN-PE poderia amenizar esse problema satisfazendo outros fatores citados anteriormente, como exemplo, programas de bem-estar.

Esses 12 fatores que foram apresentados são determinantes para a insatisfação dos servidores. De acordo com a escala, citada anteriormente, a qual relaciona os níveis de QVT com a satisfação atribuída, pode-se dizer que a QVT do órgão está entre ruim e razoável. À medida que o órgão atentar para os fatores críticos identificados e buscar soluções, consequentemente irá melhorar a QVT dos servidores e aumentar o nível de satisfação.

E interessante destacar que alguns fatores, dentre os 78 inseridos no questionário, foram considerados importantes para os servidores e estão sendo atendidos satisfatoriamente pelo órgão. Esses fatores tiveram uma média de importância entre quatro e cinco, que correspondem a “muito importante” e “extremamente importante”, e uma média de satisfação também entre quatro e cinco, que correspondem a “satisfeito(a)” e “muito satisfeito(a)”. Investir nesses fatores, no momento, é algo desnecessário, que resultaria em custos, porém é necessário manter as práticas que são desenvolvidas em pró destes, para que não se tornem fatores de insatisfação dentro da organização.

O quadro 4.4 ilustra esses fatores e suas respectivas médias.

Quadro 4.4 Fatores de QVT que não são considerados críticos de acordo com os servidores do DETRAN-PE em Caruaru

FATORES	IMPORTÂNCIA	SATISFAÇÃO	DIFERENÇA
Salário pago em dia	4,96	4,89	0,07
Gozo real e periódico de férias	4,79	4,44	0,35
Estabilidade no emprego	4,91	4,51	0,4
Bom relacionamento com colegas	4,68	4,17	0,51
Limpeza do local de trabalho	4,6	4	0,6
Ausência de preconceito	4,66	4,06	0,6
Bom relacionamento com a chefia	4,68	4,06	0,62
Jornada de trabalho adequada	4,7	4	0,7
Respeito aos horários de trabalho	4,77	4,06	0,71

Fonte: elaborado pela autora, 2015.

4.2.1 Apresentação dos Fatores Críticos em cada Posto de Atendimento

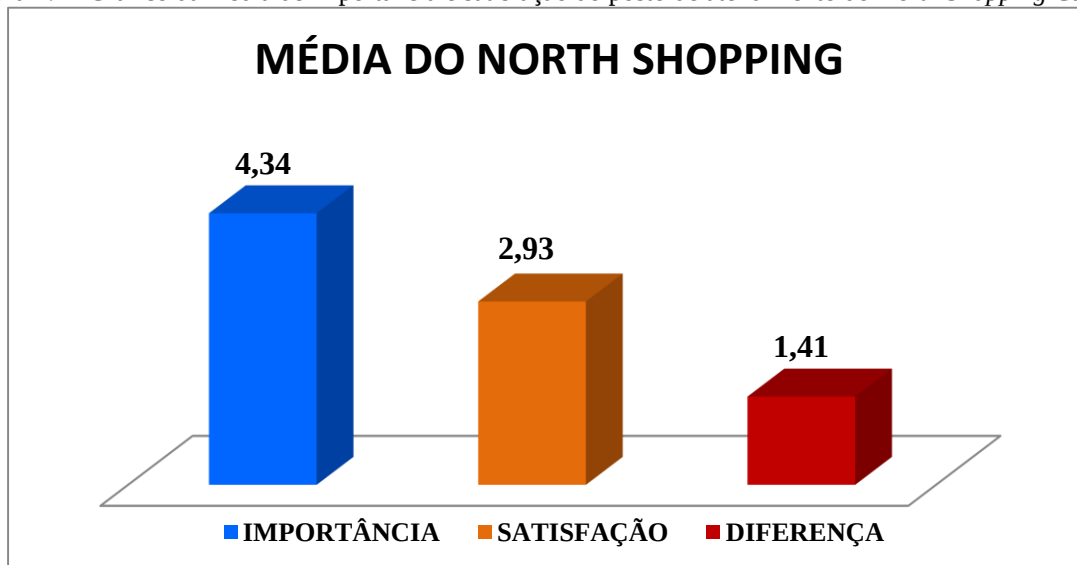
Com base nos resultados obtidos a partir da aplicação do questionário foi possível identificar quais os fatores críticos em cada posto de atendimento e qual o nível de satisfação dos servidores. Essa análise mostrou que a quantidade de fatores críticos e a satisfação variam de acordo com cada posto, embora se trate do mesmo órgão.

4.2.1.1 Apresentação dos fatores críticos no posto de atendimento do North Shopping Caruaru

A média de importância e satisfação, do posto North Shopping Caruaru, atribuída aos fatores contidos no questionário foi semelhante à média geral da amostra. A figura 4.11 ilustra esses dados.

Quanto aos fatores críticos, 12 foram identificados neste posto de atendimento, os quais podem ser visualizados no quadro 4.5, e dentre eles surgiram dois fatores que não estavam contidos entre os fatores críticos gerais, identificados anteriormente. São eles: vaga para estacionamento e salário justo com o mercado, são os dois marcados em negrito no quadro dos fatores e que serão justificados a seguir.

Figura 4.11 Gráfico da média de importância e satisfação do posto de atendimento do North Shopping Caruaru



Fonte: dados de pesquisa, 2015.

Quadro 4.5 Fatores críticos de QVT de acordo com os servidores do posto de atendimento do North Shopping Caruaru

FATORES	IMPORTÂNCIA	SATISFAÇÃO	DIFERENÇA
Disponibilidade de um manual de procedimentos uniforme e atualizado	4,55	1,45	3,1
Auxílio-alimentação	4,55	1,5	3,05
Salário justo à função	4,7	1,95	2,75
Incentivo a qualificação	4,6	1,85	2,75
Plano de cargos, salários e carreira	4,75	2,05	2,70
Promoção interna	4,55	1,9	2,65
Vaga para estacionamento	4,35	1,75	2,6
Oportunidade de desenvolvimento pessoal	4,7	2,15	2,55
Internet de alta velocidade	4,15	1,65	2,5
Salário justo com o mercado	4,6	2,1	2,5
Treinamento	4,2	1,8	2,4
Poder aquisitivo do salário	4,65	2,25	2,4

Fonte: dados de pesquisa, 2015.

- Vaga para estacionamento (Importância: 4,35; Satisfação: 1,75) para os servidores do North Shopping esse é uma fator crítico, pois os mesmos precisam pagar o estacionamento do shopping para ter acesso ao local de trabalho com seus veículos. Considerando que o DETRAN-PE atende um grande número de usuários por dia e que estes já pagam pelo estacionamento do shopping, deveria ser feito uma negociação entre DETRAN-PE e estabelecimento comercial, para que essas vagas fossem

disponibilizadas para os servidores.

- Salário justo com o mercado (Importância: 4,6; Satisfação: 2,1) esse é outro fator referente à remuneração que já foi discutido anteriormente. Se equiparado com outros órgãos estaduais, o salário pago pelo DETRAN-PE se apresenta inferior, levando a insatisfação dos servidores. Se esse problema for resolvido, consequentemente, outros fatores saíram da zona de criticidade.

4.2.1.2 Apresentação dos fatores críticos no posto de atendimento do *Shopping Difusora*

O nível de importância e satisfação atribuída aos itens do questionário, na percepção dos servidores do *Shopping Difusora*, se assemelha aos níveis da média geral, embora este posto apresente o maior nível de satisfação dentre os demais. Esses dados podem ser visualizados na figura 4.12.

Figura 4.12 Gráfico da média de importância e satisfação do posto de atendimento do *Shopping Difusora*



Fonte: dados de pesquisa, 2015.

Os fatores que apresentaram criticidade nesse posto estavam inseridos nos fatores críticos gerais, exceto vaga para estacionamento. O motivo para esse fator se mostrar crítico nesse posto é o mesmo identificado na análise do *North Shopping Caruaru*, citado anteriormente. O quadro 4.6 sintetiza esses fatores.

Quadro 4.6 Fatores críticos de QVT de acordo com os servidores do posto de atendimento do *Shopping Difusora*

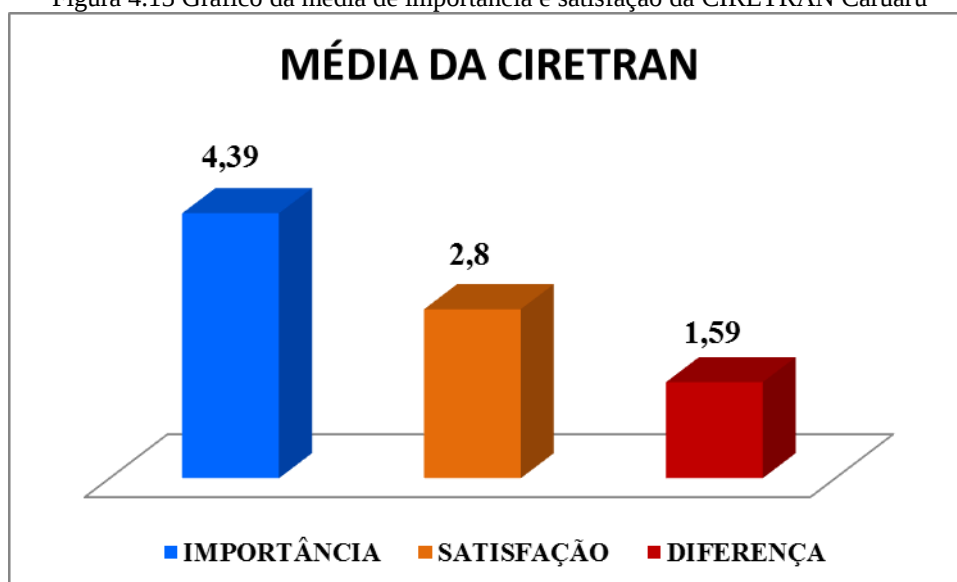
FATORES	IMPORTÂNCIA	SATISFAÇÃO	DIFERENÇA
Auxílio-alimentação	4,38	1,56	2,82
Plano de cargos, salários e carreira	4,69	2,12	2,57
Incentivo a qualificação	4,56	2,18	2,38
Treinamento	4,56	2,18	2,38
Vaga para estacionamento	4,13	1,87	2,26
Disponibilidade de um manual de procedimentos uniforme e atualizado	4,56	2,31	2,25
Oportunidade de desenvolvimento pessoal	4,5	2,31	2,19
Programas de bem-estar	4,25	2,12	2,13
Salário justo à função	4,63	2,56	2,07
Promoção interna	4,25	2,25	2

Fonte: dados de pesquisa, 2015.

4.2.1.3 Apresentação dos fatores críticos na CIRETRAN Caruaru

Embora as médias atribuídas a importância e satisfação se assemelhem a média geral, a CIRETRAN Caruaru foi o posto que apresentou o maior nível de insatisfação, como pode ser visto na figura 4.13.

Figura 4.13 Gráfico da média de importância e satisfação da CIRETRAN Caruaru



Fonte: dados de pesquisa, 2015.

No que diz respeito aos fatores, esse posto de atendimento apresentou um elevado número de itens que são considerados críticos na percepção dos servidores. Enquanto a média

geral foi de 12 fatores críticos, na CIRETRAN foram identificados 19 fatores, os quais estão listados no quadro 4.7 destacados em negrito e serão descritos a seguir.

- Manutenção de equipamentos de trabalho (Importância: 4,45; Satisfação: 1,54) através de conversas com os servidores e da observação direta é possível perceber que não há manutenção dos equipamentos de trabalho, o que torna esse fator crítico para o posto. Embora esse seja um problema geral no órgão, tem-se a impressão que os *Shoppings* recebem uma atenção maior quanto este aspecto, com prioridade na resolução de problemas desse tipo, por esse motivo a criticidade se deu apenas na CIRETRAN.
- Direito à greve (Importância: 4,73; Satisfação: 1,9) a insatisfação com relação este fator é decorrente de tentativas de greve frustradas pelos servidores, na qual tiveram os descontos na sua folha salarial dos dias que não trabalharam. Atualmente só é permitido fazer greve se 30% das atividades continuarem a ser realizadas, é o que os servidores chamam de operação padrão, onde eles diminuem o ritmo do atendimento e das atividades.
- Gratificações (Importância: 4,36; Satisfação: 1,63) esse fator aparece como crítico para a CIRETRAN porque eles não recebem gratificações. As gratificações são apenas para os servidores lotados em postos de atendimento de *Shopping* e fiscalização, e na percepção dos servidores das CIRETRAS deveria se estender para todos.
- PCMSO (Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional) e PPRA (Programa de Prevenção de Riscos Ambientais) (Importância: 4,45; Satisfação: 1,72) pode-se dizer que esse fator é crítico especialmente para os servidores que realizam as vistorias dos veículos e para os fiscais de exame, visto que estes estão sempre expostos aos poluentes emitidos pela combustão dos veículos. A solução seria a criação de programas do tipo, ou ações que diminuam as consequências dessa exposição.
- CIPA (Comissão Interna de Prevenção de Acidentes) (Importância: 4,73; Satisfação: 2) na CIRETRAN são realizados os exames teóricos e práticos, sendo comum acidentes no local de baliza (exame prático), por este motivo esse fator é crítico para os servidores do posto, principalmente para os que exercem suas atividades nesse setor. A implementação de uma CIPA seria bastante útil para o posto, além de aumentar a satisfação dos servidores.
- Material adequado para o trabalho (Importância: 4,64; Satisfação: 2) corroborando com o que foi dito anteriormente, em relação a manutenção de equipamentos de

trabalho, esse fator se mostra crítico. Mesmo que o DETRAN-PE forneça tais materiais, talvez o problema esteja relacionado com a logística, que se for bem planejada pode amenizar a criticidade desse fator.

- Ginástica laboral (Importância: 4,09; Satisfação: 1,63) é interessante destacar que, embora esse fator tenha se mostrado crítico apenas na CIRETRAN, a ginástica laboral é de suma importância para todos os servidores do órgão. Considerando que as atividades, em sua maioria, são desenvolvidas no computador, os servidores passam muito tempo sentados executando esforços repetitivos, como digitar, que podem ocasionar até lesões. Ações que incentive os servidores a se exercitarem durante o expediente pode ser um bom começo.

Quadro 4.7 Fatores críticos de QVT de acordo com os servidores da CIRETRAN Caruaru

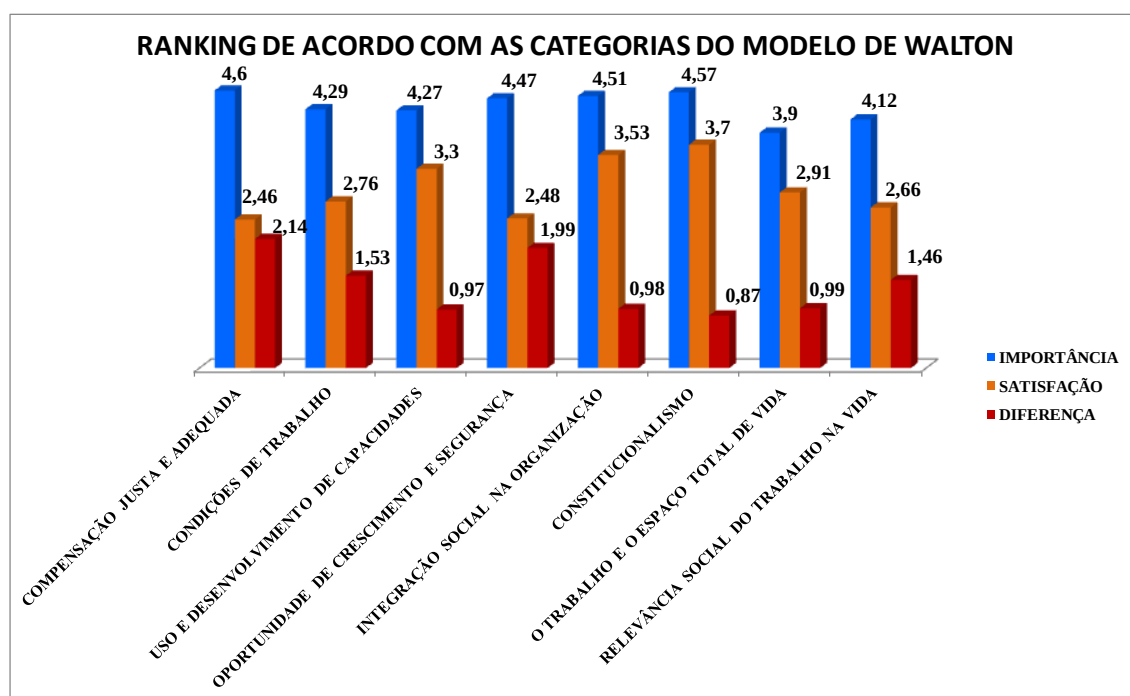
FATORES	IMPORTÂNCIA	SATISFAÇÃO	DIFERENÇA
Auxílio-alimentação	4,91	1,27	3,64
Plano de cargos, salários e carreira	5	1,72	3,28
Oportunidade de desenvolvimento pessoal	4,45	1,34	3,11
Promoção interna	4,55	1,45	3,1
Poder aquisitivo do salário	4,91	1,9	3,01
Internet de alta velocidade	4,45	1,54	3,01
Programas de bem-estar	4,64	1,72	2,92
Disponibilidade de um manual de procedimentos uniforme e atualizado	4,64	1,72	2,92
Manutenção de equipamentos de trabalho	4,45	1,54	2,91
Direito à greve	4,73	1,9	2,38
Salário justo à função	5	2,18	2,82
Gratificações	4,36	1,63	2,37
PCMSO (Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional) e PPRA (Programa de Prevenção de Riscos Ambientais)	4,45	1,72	2,73
CIPA (Comissão Interna de Prevenção de Acidentes)	4,73	2	2,73
Acompanhamento psicológico	4,55	1,9	2,65
Material adequado para o trabalho	4,64	2	2,64
Treinamento	4,64	2	2,64
Ginástica laboral	4,09	1,63	2,46
Incentivo a qualificação	4,09	1,9	2,19

Fonte: dados de pesquisa, 2015.

4.2.2 Apresentação dos Resultados Baseado nas Oito Categorias de QVT do Modelo de Walton

Esse estudo foi baseado no modelo para avaliação da QVT proposto por Walton (1973), o qual é composto por oito categorias conceituais. Desta forma, é relevante para a pesquisa analisar os resultados obtidos com relação a cada categoria. A figura 4.14 mostra a *ranking* de cada categoria.

Figura 4.14 *Ranking* das médias de importância e satisfação de cada categoria do modelo de Walton



Fonte: dados de pesquisa, 2015.

4.2.2.1 Compensação justa e adequada

Essa categoria avalia a QVT de acordo com a satisfação do funcionário em relação à remuneração recebida pelo trabalho exercido. No quadro 4.8 é possível visualizar os itens, contidos no questionário, que foram utilizados para avaliar a satisfação dos servidores no que diz respeito a esta categoria.

Quadro 4.8 Grau de importância e satisfação da categoria compensação justa e adequada de acordo com os servidores do DETRAN-PE

FATORES	IMPORTÂNCIA	SATISFAÇÃO
Salário justo à função	4,74	2,12
Poder aquisitivo do salário	4,68	2,27
Salário justo com o mercado	4,51	2,29
Gratificações	4,66	2,51
Hora-extra remunerada	4,43	3,14
Média	4,6	2,46

Fonte: dados de pesquisa, 2015.

Esta categoria obteve uma média de importância de 4,6, se enquadrando entre “muito importante” e “extremamente importante” e uma média de satisfação de 2,1, ficando entre “insatisfeito” e “indiferente”, podendo ser considerada como um fator crítico, o qual refletirá negativamente na QVT dos servidores.

4.2.2.2 Condições de trabalho

Como visto na apresentação do modelo de Walton, essa categoria avalia a QVT com base na satisfação em relação às condições no ambiente de trabalho. Essa é a categoria que agrega o maior número de fatores que devem ser avaliados para se identificar os níveis de QVT.

A média obtida, pela categoria, de importância foi 4,29, ficando entre “muito importante” e “extremamente importante” e a média de satisfação foi de 2,76, ficando entre “insatisfeito” e “indiferente”, assim sendo, esta categoria se enquadra como um fator crítico.

O quadro 4.9 mostra os itens que foram utilizados para avaliar essa categoria.

4.2.2.3 Uso e desenvolvimento de capacidades

Esta relacionada com as oportunidades que o funcionário tem de desenvolver suas capacidades. No quadro 4.10 estão listados os itens usados para mensurar a importância e satisfação dos servidores quanto a esta categoria.

Nesta categoria a média de importância foi 4,27 ficando entre “muito importante” e “extremamente importante” e a média de satisfação foi 3,3, entre “indiferente” e “satisfeito”, desta forma essa categoria não pode ser considerada crítica na percepção dos servidores do

DETRAN-PE.

Quadro 4.9 Grau de importância e satisfação da categoria condições de trabalho de acordo com os servidores do DETRAN-PE

FATORES	IMPORTÂNCIA	SATISFAÇÃO
Auxílio-alimentação	4,57	1,46
Disponibilidade de um manual de procedimentos uniforme e atualizado	4,57	1,8
Ginástica laboral	3,64	1,82
Programas de bem-estar	4,3	1,95
Acompanhamento psicológico	4,04	1,95
Internet de alta velocidade	4,19	1,97
PCMSO (Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional) e PPRA (Programa de Prevenção de Acidentes)	4,06	2,06
CIPA (Comissão Interna de Prevenção de Acidentes)	4,04	2,1
Manutenção de equipamentos de trabalho	4,47	2,31
Internet sem restrições	3,47	2,38
Redução da burocracia	4,15	2,42
EPI's e EPC's (Equipamento de Proteção Individual e Coletivo)	4,04	2,44
Espaço de convivência / sala de descanso	4,11	2,63
Material adequado para o trabalho	4,6	2,65
Ergonomia	4,13	2,85
Auxílio-fardamento	4,28	3,02
Refeitório	4,04	3,1
Ambiente livre de insalubridade	4,57	3,12
Plano de saúde	4,77	3,21
Bom relacionamento com os usuários	4,49	3,25
Disponibilidade de telefone	4,13	3,34
Ambiente livre de periculosidade	4,53	3,4
Atendimento ao usuário por agendamento	3,98	3,42
Auxílio-transporte	4,55	3,51
Iluminação adequada	4,57	3,55
Ambiente climatizado	4,53	3,63
Limpeza do local de trabalho	4,6	4
Jornada de trabalho adequada	4,7	4
Média	4,29	2,76

Fonte: dados de pesquisa, 2015.

Quadro 4.10 Grau de importância e satisfação da categoria uso e desenvolvimento de capacidades de acordo com os servidores do DETRAN-PE

FATORES	IMPORTÂNCIA	SATISFAÇÃO
Reuniões periódicas	3,79	2,12
Importância da função	4,38	3,23
Clareza do procedimento da tarefa	4,57	3,27
Receptividade à sugestões por parte da chefia	4,4	3,4
Complexidade da tarefa	3,92	3,43
Círculos de controle de qualidade	4,28	3,48
Autonomia na execução da tarefa	4,38	3,76
Afinidade com a tarefa	4,51	3,78
Média	4,27	3,3

Fonte: dados de pesquisa, 2015.

4.2.2.4 Oportunidade de crescimento e segurança

Refere-se a oportunidades de desenvolvimento e crescimento pessoal e segurança no emprego. Os itens relacionados a esta categoria podem ser visualizados no quadro 4.11, através deles foi mensurado o nível de importância e satisfação.

Quadro 4.11 Grau de importância e satisfação da categoria oportunidade de crescimento e segurança de acordo com os servidores do DETRAN-PE

FATORES	IMPORTÂNCIA	SATISFAÇÃO
Promoções internas	4,45	1,91
Treinamento	4,43	1,97
Plano de cargos, salários e carreira	4,79	2
Oportunidade de desenvolvimento pessoal	4,57	2,04
Incentivo à qualificação	4,49	2,06
Incentivo à criatividade	4	2,12
Reconhecimento pelo trabalho exercido	4,21	2,68
Autorrealização	4,45	3,06
Estabilidade no emprego	4,91	4,51
Média	4,47	2,48

Fonte: dados de pesquisa, 2015.

A média de importância foi de 4,47 ficando entre “muito importante” e “extremamente importante” e a média de satisfação 2,48 entre “insatisfeito” e “indiferente”,

se apresentando como uma categoria, também, crítica.

4.2.2.5 Integração social na organização

O objetivo dessa categoria é avaliar o grau de integração social existente na organização. No quadro 4.12 podem ser visualizados os itens que mensuraram esta categoria.

Esta categoria apresentou uma média de importância de 4,51 entre “muito importante” e “extremamente importante” e média de satisfação 3,53 entre “indiferente” e “satisfeito”, desta forma a mesma não é considerada crítica pra os servidores.

Quadro 4.12 Grau de importância e satisfação da categoria integração social na organização de acordo com os servidores do DETRAN-PE

FATORES	IMPORTÂNCIA	SATISFAÇÃO
Cooperação entre a equipe	4,53	3,44
Estilo gerencial satisfatório da chefia	4,53	3,51
Elogios	4,06	2,51
Comunicação interna adequada	4,43	2,97
Bom relacionamento com colegas	4,68	4,17
Bom relacionamento com a chefia	4,68	4,06
Ausência de preconceitos	4,66	4,06
Média	4,51	3,53

Fonte: dados de pesquisa, 2015.

4.2.2.6 Constitucionalismo

Essa é a categoria que avalia o grau em que as leis trabalhistas estão sendo cumpridas. Os itens relacionados a esta categoria estão listados no quadro 4.13, a partir deles foi realizada a análise dos níveis de importância e satisfação.

Essa categoria apresentou uma média alta, tanto de importância como satisfação. Uma média de importância de 4,57 entre “muito importante” e “extremamente importante” e média de satisfação 3,7 entre “indiferente” e “satisfeito”, ou seja, ela não deve ser considerada uma categoria crítica.

Quadro 4.13 Grau de importância e satisfação da categoria constitucionalismo de acordo com os servidores do DETRAN-PE

FATORES	IMPORTÂNCIA	SATISFAÇÃO
Direito à greve	4,38	2,61
Caixa de sugestões / ouvidoria	4,11	3,04
Igualdade no tratamento independente da função	4,47	3,1
Cobrança não excessiva por resultados	4,13	3,57
Respeito às leis trabalhistas	4,83	3,61
Inexistência de coação ou perseguição	4,74	3,8
Respeito aos intervalos para refeições	4,59	3,95
Respeito aos horários de trabalho	4,77	4,06
Gozo real e periódico de férias	4,79	4,44
Salário pago em dia	4,96	4,89
Média	4,57	3,7

Fonte: dados de pesquisa, 2015.

4.2.2.7 O trabalho e o espaço total de vida

É usada para avaliar o equilíbrio entre a vida pessoal e vida no trabalho, atentando para que o trabalho não ocupe todo o tempo de vida de uma pessoa. Os itens usados para analisar essa categoria estão no quadro 4.14.

A categoria apresenta uma média de importância foi 3,9 que ficou na escala de “razoavelmente importante” e “muito importante” e de satisfação foi 2,91 entre “insatisfeito” e “indiferente”, não se mostrando crítica.

Quadro 4.14 Grau de importância e satisfação da categoria trabalho e o espaço total de vida de acordo com os servidores do DETRAN-PE

FATORES	IMPORTÂNCIA	SATISFAÇÃO
Creche	3,3	1,93
Folga para eventos com a família	3,98	2,43
Viagens à trabalho	2,89	2,72
Flexibilidade no horário	4,23	3,29
Não precisar trabalhar em feriados e datas festivas	4,7	3,55
Residência próxima ao local de trabalho	4,21	3,59
Média	3,9	2,91

Fonte: dados de pesquisa, 2015.

4.2.2.8 Relevância social do trabalho na vida

Avalia a QVT sob a percepção do indivíduo com relação à responsabilidade social da organização, prestação de serviços e apoio aos trabalhadores. O quadro 4.15 lista os itens usados para avaliar essa categoria.

Apresentou uma média de importância de 4,12 entre “muito importante” e “extremamente importante” e a média de satisfação de 2,66 entre “indiferente” e “satisfeito”, assim sendo essa categoria não foi considerada crítica.

Quadro 4.15 Grau de importância e satisfação da categoria relevância social do trabalho na vida de acordo com os servidores do DETRAN-PE

FATORES	IMPORTÂNCIA	SATISFAÇÃO
Vaga para estacionamento	4,28	2,25
Confraternizações promovidas pela organização	4,33	2,45
Orgulho da organização	3,45	2,53
Imagem da organização para sociedade	4,21	2,68
Identificação com a organização	4,34	3,42
Média	4,12	2,66

Fonte: dados de pesquisa, 2015.

Com base no que foi exposto em relação à análise de acordo com as oito categorias do modelo de Walton, pode-se perceber que algumas categorias se mostraram críticas, cujos motivos já foram apresentados, confirmando o que já havia sido explicitado anteriormente. Dentre elas as categorias compensação justa e adequada, oportunidade de crescimento e segurança e condições de trabalho, foram as que apresentaram maior criticidade. Portanto, de posse desses resultados a organização poderá despendar mais atenção a estes fatores, dando prioridade ao que se revelaram mais críticos e desta forma melhorar a QVT dos servidores.

4.2.3 Apresentação dos resultados baseado na questão aberta

Na questão aberta os respondentes tinham que informar quais os três itens que eles consideravam mais críticos dos 78, inseridos no questionário. Dos 47 respondentes, 40 informaram os três itens, um informou dois itens e seis não informaram nenhum item, totalizando 122 pontos. No quadro 4.11 são mostrados os 10 fatores que foram considerados críticos descrito pelos respondentes, ou seja, os que receberam o maior número de respostas.

Quadro 4.16 Fatores críticos segundo os respondentes de acordo com a questão aberta do questionário

FATORES	QUANTIDADE DE RESPOSTAS	PERCENTAGEM
Salário justo à função	18	15%
Disponibilidade de um manual de procedimentos uniforme atualizado	12	10%
Plano de cargos, salários e carreira	8	7%
Plano de saúde	7	6%
Auxílio-alimentação	7	6%
Gratificações	5	4%
Poder aquisitivo do salário	5	4%
Promoções internas	5	4%
Oportunidade de desenvolvimento pessoal	4	3%
Salário justo com o mercado	4	3%

Fonte: dados de pesquisa, 2015.

Analisando as respostas referentes à questão aberta, percebe-se que novamente aparecem os fatores que foram considerados críticos na análise da primeira parte do questionário, composto pelos 78 itens. O que comprova a criticidade desses fatores.

No quadro está destacado em negrito o fator “Plano de saúde”, pois este fator não havia sido considerado crítico nas questões fechadas, tanto na média geral como na média por posto de atendimento. A justificativa para que ele seja considerado crítico se dá justamente pela importância que é atribuído ao mesmo pelos servidores. Embora o DETRAN-PE disponibilize plano de saúde e esteja atendendo satisfatoriamente a este item, existe uma grande preocupação por parte dos servidores quanto a sua manutenção. Essa preocupação é decorrente de situações vivenciadas pelos servidores, na qual tiveram o plano de saúde suspenso e ficaram desassistidos por um dado período de tempo.

Esta seção tratou da análise dos resultados. No próximo capítulo serão abordadas as considerações finais desse estudo, composto pelas conclusões e recomendações.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este capítulo tratará das considerações finais desse estudo, apresentando as conclusões e recomendações, com base na análise dos resultados da pesquisa.

5.1 CONCLUSÕES

Qualidade de vida no trabalho é um fator que vem se tornando tão importante dentro das organizações quanto os fatores como higiene e segurança. Em decorrência disto vários estudos estão sendo realizados nessa área, que se tornou de suma importância para as empresas que desejam manterem-se competitivas em seu mercado de atuação, independente de ser pública ou privada.

Várias teorias de motivação contribuíram para o surgimento da QVT e seus vários modelos de avaliação, entre as principais estão: a Hierarquia das Necessidades, de Maslow; a Teoria ERC, de Alderfer; a Teoria X e Y, de McGregor; a Teoria dos dois fatores, de Herzberg e a Teoria da expectativa Vroom.

A importância de se estudar QVT se dá porque as condições no ambiente de trabalho e o nível de satisfação dos funcionários irão refletir diretamente nos resultados da organização, ou seja, uma equipe de trabalho insatisfeita não será tão produtiva quanto seriam se estivessem com um nível de satisfação elevado. Em virtude desses fatores surge a necessidade de estudar QVT nas organizações públicas, visto que, semelhante às empresas privadas, estas possuem objetivos e metas que precisam ser alcançados.

Considerando o DETRAN-PE, que é um órgão da administração pública, cujo objetivo é satisfazer as necessidades da população e proporcionar o bem comum, foi muito relevante à escolha do mesmo como objeto desse estudo. Esse estudo teve como objetivo identificar e analisar os fatores considerados críticos na percepção dos servidores do DETRAN-PE em Caruaru, fatores estes que interferem na QVT dos mesmos.

Para identificar tais fatores foi utilizado um questionário contendo 78 itens e uma questão aberta, o qual era baseado no modelo para avaliação da QVT proposto por Walton, que é dividido em oito categorias conceituais e é considerado um dos modelos mais completos para este tipo de avaliação. No questionário os respondentes atribuíam um grau de

importância e satisfação para cada fator.

Através da análise dos resultados obtidos com a aplicação do questionário, baseado no modelo Walton, foi possível identificar os fatores críticos para o órgão. Os fatores críticos foram os que apresentaram um alto grau de importância e um baixo nível de satisfação na percepção dos servidores.

Considerando o estudo de modo geral foram identificados 12 fatores considerados críticos no órgão: auxílio-alimentação, plano de cargos, salários e carreira, disponibilidade de um manual de procedimentos uniforme e atualizado, salário justo à função, promoção interna, oportunidade de desenvolvimento pessoal, treinamento, incentivo a qualificação, poder aquisitivo do salário, programas de bem-estar, internet de alta velocidade e acompanhamento psicológico.

Analisando separadamente cada posto de atendimento foi possível perceber que alguns fatores se mostravam críticos em um determinado posto e em outro não.

O posto de atendimento do North *Shopping* Caruaru apresentou uma média de importância e satisfação semelhante à média geral do órgão e também 12 fatores críticos, porém, surgiram dois novos fatores considerados críticos, são eles: vaga para estacionamento e salário justo com o mercado. Foi possível notar que o surgimento desses fatores se deu porque o posto está localizado em um *shopping*, onde os servidores tem que pagar estacionamento e as despesas, inclusive com alimentação, são mais altas, consequentemente diminuindo o poder aquisitivo do salário.

A média de importância e satisfação no posto de atendimento do *Shopping* Difusora não se distanciou muito da média geral, mas, os resultados mostraram que os servidores desse posto estão um pouco mais satisfeitos que os demais. É interessante destacar que por se tratar de um posto de atendimento que também esteja localizado em um *shopping*, o fator vaga para estacionamento surge novamente como crítico na percepção dos servidores.

A CIRETRAN Caruaru foi o posto de atendimento que apresentou o maior número de fatores críticos na percepção dos servidores, o que refletiu, também, na média de importância e satisfação do posto, que ficou abaixo das demais, inclusive da média geral do órgão. Surgiram sete novos fatores, a maioria deles relacionados às condições de trabalho, os quais têm contribuído para a insatisfação dos servidores lotados nesse posto. Diante disso, percebe-se que a CIRETRAN Caruaru necessita de uma atenção especial e intervenções o quanto antes, para que possa elevar o nível da QVT e reduzir essa insatisfação que reflete na imagem do órgão e nos serviços prestados.

Analisando os resultados com base nas categorias do modelo de Walton as que se apresentaram como mais críticas foram: compensação justa e adequada, oportunidade de crescimento e segurança e condições de trabalho. Esses resultados corroboram com o as análises feitas anteriormente, onde os fatores dessas mesmas categorias foram os que se mostraram críticos nos postos de atendimento.

A média geral de importância do órgão foi 4,34 entre “muito importante” e “extremamente importante” e a média de satisfação foi 2,97 ficando entre “insatisfeito” e “indiferente”, o que pode ser considerado uma média crítica. Os resultados apontam para a necessidade de intervenções no órgão, de modo que possa melhorar a QVT dos servidores e elevar o nível de satisfação destes, o que resultará em uma melhor qualidade nos serviços prestados refletirá na imagem da organização.

5.2 RECOMENDAÇÕES

Diante dos resultados obtidos nessa pesquisa, fica recomendado um estudo mais amplo no órgão, abrangendo todos os servidores, para que em seguida intervenções sejam feitas nos locais de trabalho, e posteriormente esses níveis sejam reavaliados, a partir da reaplicação do questionário.

Fica recomendado, também, a aplicação desse modelo para avaliação da QVT, nos demais órgãos da administração pública, que desempenham atividades semelhantes ao órgão estudado. O que se justifica pelo fato destes servidores estarem em contato direto com o público, e que o seu grau de satisfação ou insatisfação irá refletir nas suas tarefas, podendo refletir negativamente para a imagem do órgão.

Por fim, recomenda-se a aplicação desse modelo nos demais órgãos da administração pública, nos quais as atividades são exercidas internamente não havendo contato direto com o público. Pois o nível de QVT desses servidores irá influenciar nos resultados das suas tarefas, podendo tornar a organização mais eficiente e eficaz.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANGELO, Jussara Rafael. INPE- INSTITUTO NACIONAL DE PESQUISAS ESPACIAIS- Ministério da Ciência e da tecnologia. **Conceitos básicos em epidemiologia**. São Jose dos Campos, 2011. Disponível em: http://www.dpi.inpe.br/geocxnets/wiki/lib/exe/fetch.php?media=wiki:branches:epidemiologia_jussara.pdf. Acesso em: 28 de jan. de 2014.

BONEZZI, Carlos Alberto; PEDRAÇA, Luci Léia de Oliveira. **A nova administração pública: reflexão sobre o papel do servidor público do Estado do Paraná**. 2008. 42 p. Monografia (Pós-Graduação em Formulação e Gestão de Políticas Públicas) – U. E. L. – Universidade Estadual de Londrina, Londrina.

CARVALHO, Antonio Vieira de; SERAFIM, Ozilea Clen Gomes. **Administração de recursos humanos**. (v.2). São Paulo: Cengage Learning, 1995.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

DENATRAN. **Código de Trânsito Brasileiro**. 2014. Disponível em: <<http://www.denatran.gov.br/ctb.htm>>. Acesso em: 10 dez. 2014.

DETRAN. **Institucional**. 2014. Disponível em: < <http://www.detran.pe.gov.br/> >. Acesso em: 10 dez. 2014

FERNANDES, E. **Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar**. 2. ed. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

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

HAIR Jr., J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

LIMA, Manolita Correia. **Monografia: a engenharia da produção acadêmica**. 2. ed. São Paulo: saraiva, 2008.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de vida no trabalho- QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MACHADO, Weslei; CARVALHEDO, Marcos. **Constituição Federal anotada**: CESPE. 3. ed. Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método, 2013.

MAIA, Agaciel da Silva. **Correio Braziliense**: Administração pública e compromisso social. Brasília, segunda feira, 28 de maio de 2007, p. 13. Disponível em: <http://www2.senado.leg.br/bdsf/item/id/70176>. Acesso em 05 dez. 2014.

MATIAS-PEREIRA, José. **Curso de Administração Pública**: foco nas instituições e ações governamentais. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Introdução à Administração**. São Paulo: Atlas, Ed. Compactada, 2008.

NEVES, S. F. **Trabalho docente e qualidade de vida na rede pública de ensino de Pelotas**. 2008. 105 f. Dissertação (Mestrado em Política Social) - Programa de Pós-Graduação em Política Social, Universidade Católica de Pelotas, Pelotas, 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.

PEREIRA, Jose Matias. **Curso de Administração Pública**: foco nas instituições e ações governamentais; 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ROBBINS, Stephen Paul. **Administração**: mudanças e perspectivas. São Paulo: Saraiva, 2000.

_____. **Fundamentos do Comportamento Organizacional**. 8 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

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

ROESCH, Silvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudo de caso. Colaboração Grace Vieira Becker, Maria Ivone de Mello.- 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SALDANHA, Clezio. **Introdução à gestão pública**. 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

SANTOS, Gisele do R. C. M.; MOLINA, Nilcemara L.; DIAS, Vanda F. **Orientações e Dicas Práticas para Trabalhos Acadêmicos**. Curitiba: Ibpx, 2007.

SCHERMERHORN, Jr.; JAMES G. Hunt; RICHARD N. Osborn. **Fundamentos de Comportamento Organizacional**. Porto Alegre: Bookman, 1999.

STONER, James A. F.; FREEMAN, R. Edward. **Administração**. 5 ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

TABOSA, A. B. **Qualidade de vida no trabalho**: fatores críticos na percepção dos colaboradores da toyolex Caruaru. 2012. Monografia (Graduação em Administração) – Universidade Federal de Pernambuco, Centro Acadêmico do Agreste, Caruaru, 2012.

VASCONCELOS, Anselmo F. Qualidade de vida no trabalho: origem evolução e perspectivas. **Caderno de Pesquisa em Administração**, v. 8, n. 1, p. 23-35, jan./mar. 2001.

WALD, Arnoldo. Os serviços públicos no Estado moderno. **Revista de Informação Legislativa**, v. 23, n. 89, p. 199-218, jan./mar. 1986. Disponível em: <
<http://www2.senado.leg.br/bdsf/item/id/181676>>. Acesso em: 5 dez. 2014.



APÊNDICE A – Questionário

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: FATORES CRÍTICOS NA PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES DO DETRAN-PE CARUARU

Prezado servidor,

Como graduanda do curso de Administração da Universidade Federal de Pernambuco - UFPE, Centro Acadêmico do Agreste - CAA, estou realizando uma pesquisa sobre a Qualidade de Vida no Trabalho dos servidores do DETRAN-PE Caruaru.

Solicito 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 79 itens, que devem ser avaliados segundo duas escalas: **importância** e **satisfação**. Além de uma questão aberta.

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

- 1 - NADA IMPORTANTE
- 2 - POUCO IMPORTANTE
- 3 - RAZOAVELMENTE IMPORTANTE
- 4 - MUITO IMPORTANTE
- 5 - EXTREMAMENTE IMPORTANTE

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

-  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 festivas	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. Internet sem restrições	① ② ③ ④ ⑤	    
15. Gozo real e periódico de férias	① ② ③ ④ ⑤	    
16. Manutenção de equipamentos de trabalho	① ② ③ ④ ⑤	    
17. Incentivo à criatividade	① ② ③ ④ ⑤	    
18. Estilo gerencial satisfatório da chefia	① ② ③ ④ ⑤	    
19. Imagem da organização para sociedade	① ② ③ ④ ⑤	    
20. Creches	① ② ③ ④ ⑤	    
21. Receptividade à sugestões por parte da chefia	① ② ③ ④ ⑤	    
22. Elogios	① ② ③ ④ ⑤	    
23. Igualdade no tratamento independente da função	① ② ③ ④ ⑤	

ITENS A SEREM AVALIADOS	IMPORTÂNCIA	SATISFAÇÃO
24. Inexistência de coação ou perseguição	① ② ③ ④ ⑤	    
25. Complexidade da tarefa	① ② ③ ④ ⑤	    
26. Salário pago em dia	① ② ③ ④ ⑤	    
27. Autonomia na execução da tarefa	① ② ③ ④ ⑤	    
28. Círculos de controle de qualidade	① ② ③ ④ ⑤	    
29. Cobrança não excessiva por resultados	① ② ③ ④ ⑤	    
30. Comunicação interna adequada	① ② ③ ④ ⑤	    
31. Disponibilidade de telefone	① ② ③ ④ ⑤	    
32. Ambiente livre de periculosidade	① ② ③ ④ ⑤	    
33. Afinidade com a tarefa	① ② ③ ④ ⑤	    
34. Confraternizações promovidas pela organização	① ② ③ ④ ⑤	    
35. Gratificações	① ② ③ ④ ⑤	    
36. Oportunidade de desenvolvimento pessoal	① ② ③ ④ ⑤	    
37. Material adequado para o trabalho	① ② ③ ④ ⑤	    
38. Bom relacionamento com colegas	① ② ③ ④ ⑤	    
39. Salário justo à função	① ② ③ ④ ⑤	    
40. Salário justo com o mercado	① ② ③ ④ ⑤	    
41. Bom relacionamento com a chefia	① ② ③ ④ ⑤	    
42. Refeitório	① ② ③ ④ ⑤	    
43. Orgulho da Organização	① ② ③ ④ ⑤	    
44. Auto-realização	① ② ③ ④ ⑤	    
45. Bom relacionamento com os usuários	① ② ③ ④ ⑤	    

ITENS A SEREM AVALIADOS	IMPORTÂNCIA	SATISFAÇÃO
46. Direito à greve	① ② ③ ④ ⑤	    
47. Auxílio-transporte	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 Individual e Coletivo)	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	    

ITENS A SEREM AVALIADOS	IMPORTÂNCIA	SATISFAÇÃO
68. Respeito aos intervalos para refeições	① ② ③ ④ ⑤	    
69. PCMSO (Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional) e PPRA (Programa de Prevenção de Riscos Ambientais)	① ② ③ ④ ⑤	    
70. Ambiente livre de insalubridade	① ② ③ ④ ⑤	    
71. CIPA (Comissão Interna de Prevenção de Acidentes)	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. Atendimento ao usuário por agendamento	① ② ③ ④ ⑤	    
78. Disponibilidade de um manual de procedimentos uniforme e atualizado	① ② ③ ④ ⑤	    

Questão Aberta

Dentre os fatores citados acima, quais os três itens que você acha que são importantes, porém não estão sendo atendidos na empresa, mas que você gostaria que fossem atendidos com prioridade?

1º _____

2º _____

3º _____

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

Gênero:

- ☐ Masculino
☐ Feminino

Dependentes:

- ☐ Não
☐ Sim. Quantos?_____.

Faixa Etária:

- ☐ até 20 anos
☐ de 21 a 35 anos
☐ de 36 a 40 anos
☐ de 41 a 45 anos
☐ de 46 a 50 anos
☐ acima de 50 anos

Faixa de Renda:

- ☐ até R\$ 2.000,00
☐ de R\$ 2.001,00 a R\$ 3.000,00
☐ de R\$ 3.001,00 a R\$ 4.500,00
☐ de R\$ 4.501,00 a R\$ 6.000,00
☐ de R\$ 6.001,00 a R\$ 7.500,00
☐ acima de R\$ 7.501,00

Estado civil:

- ☐ Casado
☐ Solteiro
☐ Divorciado
☐ Viúvo
☐ Outro _____

Tempo de Serviço:

- ☐ até 1 ano
☐ de 1 a 3 anos
☐ de 4 a 6 anos
☐ de 7 a 9 anos
☐ 10 anos ou mais

Posto em que trabalha:

- ☐ DETRAN North Shopping Caruaru
☐ DETRAN Shopping Difusora
☐ CIRETRAN Caruaru

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 servidores do DETRAN-PE em Caruaru**

ITEM	FATORES	IMPORTÂNCIA	SATISFAÇÃO	DIFERENÇA
64	Auxílio-alimentação	4,57	1,46	3,11
48	Plano de cargos, salários e carreira	4,79	2	2,79
78	Disponibilidade de um manual de procedimentos uniforme e atualizado	4,57	1,8	2,77
39	Salário justo à função	4,74	2,12	2,62
73	Promoções internas	4,45	1,91	2,54
36	Oportunidade de desenvolvimento pessoal	4,57	2,04	2,53
59	Treinamento	4,43	1,97	2,46
9	Incentivo à qualificação	4,49	2,06	2,43
57	Poder aquisitivo do salário	4,68	2,27	2,41
58	Programas de bem-estar	4,3	1,95	2,35
60	Internet de alta velocidade	4,19	1,97	2,22
40	Salário justo com o mercado	4,51	2,29	2,22
16	Manutenção de equipamentos de trabalho	4,47	2,31	2,16
35	Gratificações	4,66	2,51	2,15
63	Acompanhamento psicológico	4,04	1,95	2,09
10	Vaga para estacionamento	4,28	2,25	2,03
69	PCMSO (Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional) e PPRA (Programa de Prevenção de Acidentes)	4,06	2,06	2
37	Material adequado para o trabalho	4,6	2,65	1,95
71	CIPA (Comissão Interna de Prevenção de Acidentes)	4,04	2,1	1,94
17	Incentivo à criatividade	4	2,12	1,88
19	Imagem da organização para sociedade	4,33	2,45	1,88
75	Ginástica laboral	3,64	1,82	1,82
46	Direito à greve	4,38	2,61	1,77
6	Redução da burocracia	4,15	2,42	1,73
13	Reuniões periódicas	3,79	2,12	1,67
65	EPI's e EPC's (Equipamento de Proteção Individual e Coletivo)	4,04	2,44	1,6
61	Plano de saúde	4,77	3,21	1,56
22	Elogios	4,06	2,51	1,55
67	Folga para eventos com a família	3,98	2,43	1,55
1	Reconhecimento pelo trabalho exercido	4,21	2,68	1,53
43	Orgulho da organização	4,21	2,68	1,53
20	Creche	3,43	1,93	1,5

ITEM	FATORES	IMPORTÂNCIA	SATISFAÇÃO	DIFERENÇA
7	Espaço de convivência / sala de descanso	4,11	2,63	1,48
30	Comunicação interna adequada	4,43	2,97	1,46
70	Ambiente livre de insalubridade	4,57	3,12	1,45
44	Autorrealização	4,45	3,06	1,39
23	Igualdade no tratamento independente da função	4,47	3,1	1,37
49	Clareza do procedimento da tarefa	4,57	3,27	1,3
4	Hora-extra remunerada	4,43	3,14	1,29
2	Ergonomia	4,13	2,85	1,28
52	Auxílio-fardamento	4,28	3,02	1,26
45	Bom relacionamento com os usuários	4,49	3,25	1,24
50	Respeito às leis trabalhistas	4,83	3,61	1,22
8	Não precisar trabalhar em feriados e datas festivas	4,7	3,55	1,15
5	Importância da função	4,38	3,23	1,15
32	Ambiente livre de periculosidade	4,53	3,4	1,13
12	Cooperação entre a equipe	4,53	3,44	1,09
14	Internet sem restrições	3,47	2,38	1,09
66	Caixa de sugestões / ouvidoria	4,11	3,04	1,07
47	Auxílio-transporte	4,55	3,51	1,04
18	Estilo gerencial satisfatório da chefia	4,53	3,51	1,02
56	Iluminação adequada	4,57	3,55	1,02
21	Receptividade à sugestões por parte da chefia	4,4	3,4	1
24	Inexistência de coação ou perseguição	4,74	3,8	0,94
54	Flexibilidade no horário	4,23	3,29	0,94
42	Refeitório	4,04	3,1	0,94
34	Confraternizações promovidas pela organização	3,45	2,53	0,92
55	Identificação com a organização	4,34	3,42	0,92
62	Ambiente climatizado	4,53	3,63	0,9
28	Círculos de controle de qualidade	4,28	3,48	0,8
31	Disponibilidade de telefone	4,13	3,34	0,79
33	Afinidade com a tarefa	4,51	3,78	0,73
74	Respeito aos horários de trabalho	4,77	4,06	0,71
76	Jornada de trabalho adequada	4,7	4	0,7
68	Respeito aos intervalos para refeições	4,59	3,95	0,64
27	Autonomia na execução da tarefa	4,38	3,76	0,62
41	Bom relacionamento com a chefia	4,68	4,06	0,62
51	Residência próxima ao local de trabalho	4,21	3,59	0,62
72	Ausência de preconceitos	4,66	4,06	0,6

ITEM	FATORES	IMPORTÂNCIA	SATISFAÇÃO	DIFERENÇA
11	Limpeza do local de trabalho	4,6	4	0,6
29	Cobrança não excessiva por resultados	4,13	3,57	0,56
77	Atendimento ao usuário por agendamento	3,98	3,42	0,56
38	Bom relacionamento com colegas	4,68	4,17	0,51
25	Complexidade da tarefa	3,92	3,43	0,49
53	Estabilidade no emprego	4,91	4,51	0,4
15	Gozo real e periódico de férias	4,79	4,44	0,35
3	Viagens à trabalho	2,89	2,72	0,17
26	Salário pago em dia	4,96	4,89	0,07