

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

LUCIMÁRIO FERRAZ SOARES DE LIMA

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:
UM ESTUDO COM PROFESSORES DE UMA ESCOLA PARTICULAR NA
CIDADE DE CARUARU-PE

CARUARU
2014

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

LUCIMÁRIO FERRAZ SOARES DE LIMA

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:
UM ESTUDO COM PROFESSORES DE UMA ESCOLA PARTICULAR NA
CIDADE DE CARUARU-PE

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

Orientador: Prof. Mestre Luiz Sebastião dos Santos Júnior

CARUARU
2014

Catálogo na fonte:
Bibliotecária - Simone Xavier CRB/4-1242

L732q Lima, Lucimário Ferraz Soares de.

Qualidade de vida no trabalho: um estudo com professores de uma escola particular na cidade de Caruaru - PE. /Lucimário Ferraz Soares de Lima. - Caruaru: O Autor, 2014. 87f.; il.; 30 cm.

Orientador: Luiz Sebastião dos Santos Júnior
Monografia (Trabalho de Conclusão de curso) – Universidade Federal de Pernambuco, CAA, Administração, 2014.
Inclui referências bibliográficas

1. Qualidade de vida no trabalho. 2. Professores – Caruaru - PE. 3. Satisfação no trabalho. I. Santos Júnior, Luiz Sebastião dos. (Orientador). II. Título.

658 CDD (23. ed.)

UFPE (CAA 2014-91)

LUCIMÁRIO FERRAZ SOARES DE LIMA

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO COM
PROFESSORES DE UMA ESCOLA PARTICULAR NA CIDADE DE
CARUARU-PE

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, 22 de agosto de 2014

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

BANCA EXAMINADORA:

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

Profa. Maria das Graças Vieira, Doutora
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste
Examinadora Interna

Profa. Marcela Rebecca Pereira, Mestre
UNIP (Universidade Paulista) - *Campus* Caruaru
Examinadora Externa

DEDICATÓRIA

Dedico esse trabalho a toda minha família, em especial a minha mãe Vitória que, com todo seu apoio, amor, compreensão e dedicação, não mediu esforços para que eu chegasse essa etapa da minha vida.

AGRADECIMENTOS

Agradeço em primeiro lugar à Deus por iluminar o meu caminho nessa longa caminhada e me permitir forças para seguir em frente apesar de todas as dificuldades.

À minha mãe, Vitória Ferraz, mulher guerreira, um exemplo de força e determinação, por ser minha base de sustentação, a pessoa mais importante na minha vida e que sempre acompanhou todas as minhas alegrias e tristezas sempre me apoiando. Ao meu pai, Lucivaldo Soares (*in memoriam*), porque sua memória faz parte de mim mesmo que nossa relação fosse distante. Ao meu irmão Elisângelo, que sempre foi como um pai para mim e esteve ao meu lado quando precisei.

Ao meu orientador Prof. Luiz Sebastião Jr., pela paciência na orientação que, mesmo com tantas obrigações e adversidades, foi solícito e acompanhou o máximo que podia o desenvolvimento dessa pesquisa, compartilhando suas experiências e conhecimento que permitiram a conclusão desse trabalho.

A Tássio Ferreira e Vanuza Assunção, pelo apoio mútuo no compartilhamento de conhecimentos que contribuíram positivamente na elaboração do TCC.

Aos meus amigos e colegas, em especial a Kelly, Wagner, Paulo, Jordana, Tayná, Joana e Fagner pessoas que posso contar, pois estão sempre ao meu lado, proporcionando alegria, me apoiando nos momentos difíceis para a conclusão deste trabalho.

Aos professores do Colégio Atual de Caruaru, que contribuíram respondendo ao questionário que era essencial para esta pesquisa. Em especial aos professores Vera Lúcia, Àgueda Nascimento, Kátia Emília, Altair Mendes, Márcio Silva e Ivson Passos, pelo apoio e contribuição.

Aos demais colegas de trabalho, principalmente minha coordenadora Thárcia Lopes, pela paciência durante a execução desta pesquisa.

Às professoras Graça Vieira e Myrna Lorêto pelo apoio e carinho.

A todos os professores do curso pelos conhecimentos compartilhados.

Enfim, meu muito obrigado à todos que contribuíram direta ou indiretamente para a conclusão deste trabalho.

EPÍGRAFE

“O essencial é invisível para os olhos”

(Antoine de Saint-Exupéry)

RESUMO

Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é um tema muito discutido no meio acadêmico, devido à influência sobre a satisfação do trabalhador, através de fatores que geram comportamentos positivos ou negativos com relação ao trabalho. Este trabalho objetiva identificar os principais fatores críticos de QVT e o grau de importância e satisfação atribuídos por professores do Colégio Atual de Caruaru numa abordagem quantitativa, descritiva, de caráter exploratório e de corte transversal. O estudo foi realizado através de um questionário estruturado a partir de uma adaptação do modelo de Walton (1973). Para análise e conclusão dos dados, foi feita uma pesquisa empírica e bibliográfica. Buscou-se fazer um levantamento censitário com os 60 professores que trabalham na empresa dos quais apenas 40 entregaram o questionário (67%). A partir dos dados coletados, pôde-se concluir que, de modo geral, a QVT dos professores é considerada de razoável a boa; ainda assim identificaram-se quatro fatores críticos, que apresentaram alto grau de importância, mas de baixa satisfação. A partir disso, levantam-se algumas hipóteses relativas às possíveis causas desses fatores, com base em conversas informais com os professores após mostrar os resultados obtidos, e sugerem-se ações visando à melhoria da QVT dos docentes.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho. Professores. Fatores Críticos de QVT.

ABSTRACT

Quality of Work Life (QWL) is a much discussed topic in academia, due to the influence on worker satisfaction through factors that generate positive or negative behaviors toward work. This study aims to identify the main critical factors of QWL and the degree of importance attributed by the teachers of Atual School in Caruaru, in a quantitative, descriptive approach, of an exploratory and cross-sectional nature. The study was conducted through a questionnaire structural from an adaptation of the model of Walton (1973). For data and analysis an conclusion, an empire and bibliographic was made. A census survey was made with 60 teachers who work at the company, from whom, only 40 returned the questionnaire (67%). From the collected data, it was concluded that, in general, the QWL is considerate from reasonable to good; however four critical factors were identified, which present a high degree of importance, but low satisfaction. Based on this, some hypotheses were raised based on the informal conversation with the teachers after showing the results, and it is suggested actions aiming the improvement of the QWL of the teachers.

Keywords: Quality of Work Life. Teachers. Critics QWL factors.

RÉSUMÉ

Qualité de vie au travail (QVT) est un sujet très discuté dans les milieux universitaires, en raison de l'influence sur la satisfaction des travailleurs par des facteurs qui génèrent des comportements positifs ou négatifs envers le travail. Cette étude vise à identifier les principaux facteurs critiques de la QVT et le degré d'importance et de satisfaction attribuée par les enseignants du collège Atual à Caruaru, une approche descriptive, quantitative, exploratoire et transversale. L'étude a été menée par un questionnaire à partir du modèle de Walton (1973). Pour l'analyse et la conclusion des données, a été faite une recherche empirique et littéraire. On a réalisé un recensement avec 60 enseignants qui travaillent dans l'entreprise desquels seulement 40 ont livré le questionnaire (67%). D'après les données recueillies, il a été conclu que, en général, la QVT des enseignants est considérée comme raisonnable au bien; encore quatre facteurs essentiels qui ont été identifiés comme critiques, qui ont montré une haute importance, mais peu de satisfaction. De ce fait, ils soulèvent des hypothèses concernant les causes possibles de ces facteurs, sur la base de conversations informelles avec les enseignants après avoir montré les résultats, et on suggère des actions pour améliorer la QVT des enseignants.

Mots-clés: Qualité de vie au travail. Enseignants. Les facteurs critiques QVT.

LISTA DE FIGURAS

Figura 2.1 - Hierarquia das Necessidades de Maslow.....	26
Figura 3.1 - Fórmula utilizada para o cálculo amostral.....	44

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 4.1 - Distribuição percentual dos respondentes por gênero	47
Gráfico 4.2 - Distribuição do gênero dos respondentes por setor	48
Gráfico 4.3 - Distribuição percentual dos respondentes por faixa etária	49
Gráfico 4.4 - Distribuição percentual dos respondentes por estado civil.....	49
Gráfico 4.5 - Distribuição percentual dos professores por setores em que trabalha na organização de acordo com o nível de atuação	50
Gráfico 4.6 - Distribuição percentual dos professores por dependentes.....	51
Gráfico 4.7 - Distribuição percentual dos professores por faixa de renda.....	52
Gráfico 4.8 - Distribuição percentual dos professores por tempo de serviço.....	53
Gráfico 4.9 - Distribuição percentual dos professores por escolaridade.....	54
Gráfico 4.10 - Distribuição percentual dos respondentes que exercem outra atividade além da profissão docente.....	55

LISTA DE QUADROS

Quadro 2.1 - Principais pressupostos das teorias X e Y	27
Quadro 2.2 - Evolução do conceito de QVT.....	30
Quadro 2.3 - Modelo das dimensões básicas das tarefas	34
Quadro 2.4 - Indicadores da Qualidade de Vida no Trabalho.....	35
Quadro 2.5 - Dimensões da qualidade de vida no trabalho	36
Quadro 2.6 - Modelo de Werther & Davis (Elementos de QVT).....	39
Quadro 2.7 - Modelo de QVT de Walton	40
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

LISTA DE TABELAS

Tabela 4.1 - Quantidade de Professores que trabalham em outras Instituições de Ensino..	54
Tabela 4.2 - Ranking dos fatores críticos de QVT de acordo com os professores do Colégio Atual.....	56
Tabela 4.3 - Fatores de QVT que não são considerados críticos na percepção dos professores do Colégio Atual de Caruaru.....	59
Tabela 4.4 - Fatores de QVT que são considerados críticos na percepção dos professores que trabalham apenas na Educação Infantil.....	60
Tabela 4.5 - Fatores de QVT que são considerados críticos na percepção dos professores que trabalham apenas no Ensino Fundamental 1.....	60
Tabela 4.6 - Fatores de QVT que são considerados críticos na percepção dos professores que trabalham apenas no Ensino Fundamental 2.....	61
Tabela 4.7 - Fatores de QVT que são considerados críticos na percepção dos professores que trabalham apenas no Ensino Médio.....	61
Tabela 4.8 - Fatores de QVT que são considerados críticos na percepção dos professores que trabalham simultaneamente na Educação Infantil e no Ensino Fundamental 1.....	61
Tabela 4.9 - Fatores de QVT que são considerados críticos na percepção dos professores que trabalham simultaneamente no Ensino Fundamental 1 e no Ensino Fundamental 2.....	62
Tabela 4.10 - Fatores de QVT que são considerados críticos na percepção dos professores que trabalham simultaneamente no Ensino Fundamental 2 e no Ensino Médio.....	63
Tabela 4.11 - Fatores de QVT que são considerados críticos na percepção dos professores que trabalham simultaneamente na Educação Infantil, Ensino Fundamental 1 e Ensino Fundamental 2.....	63
Tabela 4.12 - Categoria compensação justa e adequada segundo as médias de importância e satisfação dos professores.....	64
Tabela 4.13 - Categoria condições de trabalho segundo as médias de importância e satisfação dos professores.....	65
Tabela 4.14 - Categoria uso e desenvolvimento de capacidades segundo as médias de importância e satisfação dos professores.....	66

Tabela 4.15 - Categoria oportunidade de crescimento e segurança segundo as médias de importância e satisfação dos professores.....	67
Tabela 4.16 - Categorias Integração social na organização segundo as médias de importância e satisfação dos professores.....	67
Tabela 4.17 - Categoria constitucionalismo segundo as médias de importância e satisfação dos professores.....	68
Tabela 4.18 - Categoria trabalho e o espaço total de vida segundo as médias de importância e satisfação dos professores.....	68
Tabela 4.19 - Categoria Relevância Social segundo as médias de importância e satisfação dos professores.....	69
Tabela 4.20 - Categorias de QVT segundo as médias de importância e satisfação dos professores.....	69
Tabela 4.21 - Fatores críticos segundo os professores de acordo com a questão aberta.....	70

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CAA – Centro Acadêmico do Agreste

CCQ – Círculos de Controle de Qualidade

CIPA – Comissão Interna de Prevenção de Acidentes

EPC – Equipamento de Proteção Coletiva

EPI – Equipamento de Proteção Individual

PCMSO – Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional

PPRA – Programa de Prevenção de Riscos Ambientais

QVT – Qualidade de Vida no Trabalho

UFPE – Universidade Federal de Pernambuco

WHOCQL – *World Health Organization Control Quality Life*

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	18
1.1	PROBLEMA DE PESQUISA	18
1.2	PERGUNTA DE PESQUISA.....	19
1.3	OBJETIVOS	19
1.3.1	Objetivos Gerais	20
1.3.2	Objetivos Específicos	20
1.4	JUSTIFICATIVAS	20
1.4.1	Justificativas Teóricas	20
1.4.2	Justificativas Práticas	21
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	22
2.1	ESTUDOS PRECURSORES SOBRE A SATISFAÇÃO DO INDIVÍDUO NO TRABALHO.....	22
2.1.1	A Teoria da Hierarquia de Necessidades de Maslow	25
2.1.2	A Teoria X e a Teoria Y de McGregor	27
2.1.3	A Teoria dos Dois Fatores de Herzberg	27
2.2	A EVOLUÇÃO DO CONCEITO DE QVT	28
2.3	O CONCEITO DE QVT	30
2.4	OS PRINCIPAIS MODELOS DE QVT.....	33
2.4.1	O Modelo de Hackman e Oldham.....	33
2.4.2	O Modelo de Westley	35
2.4.3	O Modelo de Nadler e Lawler	37
2.4.4	O Modelo de Werther & Davis	37
2.4.5	O Modelo de Walton	39
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	42
3.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA	42
3.2	INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	43
3.3	POPULAÇÃO DA PESQUISA.....	44
3.4	A ORGANIZAÇÃO PESQUISADA	45
4	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	47
4.1	CARACTERÍSTICAS PESSOAIS DOS ENTREVISTADOS	47
4.1.1	Gênero	47
4.1.2	Faixa Etária	48
4.1.3	Estado Civil.....	49
4.1.4	Nível de Atuação	50
4.1.5	Dependentes	51
4.1.6	Faixa de Renda	51
4.1.7	Tempo de Serviço.....	52
4.1.8	Escolaridade	53
4.1.9	Outras Fontes de Renda.....	53
4.2	CARACTERÍSTICAS GERAIS DA QVT	55
4.2.1	Apresentação dos Fatores Críticos de acordo com o Nível de Atuação	59
4.2.2	Apresentação dos Resultados com Base no Modelo Walton	64
4.2.3	Apresentação dos Resultados com Base na Questão Aberta.....	70
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	72
5.1	CONCLUSÕES	72

5.2 RECOMENDAÇÕES	73
6 REFERÊNCIAS.....	74
APÊNDICE A – Questionário	79
APÊNDICE B – Ranking dos fatores de acordo com Importância e Satisfação atribuídos pelos professores do Colégio Atual de Caruaru	85

1 INTRODUÇÃO

Esta é uma pesquisa sobre qualidade de vida no trabalho dos professores de uma escola da rede privada de ensino. Nesta seção serão apresentados o problema de pesquisa, a pergunta de pesquisa, os objetivos geral e específicos, e as justificativas teóricas e práticas.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

A Qualidade de Vida é um termo comumente utilizado, porém complexo, segundo Queiroz; Sá e Assis (2004, *apud* GORDIA et al, 2011), devido sua representação subjetiva para cada pessoa ou grupo social, tornando-se uma busca constante do ser humano no trabalho, nas relações sociais e pessoais (PEREIRA, 2011).

Embora não haja um consenso sobre seu conceito, a qualidade de vida foi definida pela Organização Mundial de Saúde como “a percepção do indivíduo sobre a sua posição na vida, no contexto da cultura e dos sistemas de valores nos quais ele vive, e em relação aos seus objetivos, expectativas, padrões e preocupações”¹ (WHOQOL GROUP, 1997 p.3).

O trabalho pode gerar ou não saúde e qualidade de vida, por constituir uma atividade de caráter social responsável pela formação de identidade e do desenvolvimento pessoal, tornando-se indiscutível, e sua importância na sociedade atual e na vida das pessoas (TABELEÃO; TOMAST; NEVES, 2011; MOURA, 2011).

Nos últimos anos, em um cenário de grandes mudanças políticas, sociais, econômicas e tecnológicas pelas quais a sociedade vem passando, surgiram novas necessidades nas relações de trabalho assim como problemas que afetam os trabalhadores (SILVA; NUNEZ, 2009; TABELEÃO; TOMAST; NEVES, 2011). Para Lancman (2008), a flexibilização, a precariedade, a vulnerabilidade e a fragmentação passaram a ser características do trabalho em consequência desse novo cenário.

Desse modo, Moretti e Treichel (2003, *apud* SILVA et al, 2011), afirmam que as organizações necessitam adequar suas habilidades e potenciais para desenvolver os aspectos que possibilitem atender e desenvolver o ser humano frente aos desafios inerentes desse novo conceito de trabalho.

¹ “Individuals’ perception of their position in life in the context of the culture and value systems in which they live and in relation to their goals, expectations, standards and concerns.”

Assim, torna-se relevante compreender que qualidade de vida no trabalho (QVT), sendo este um tema estudado desde a década de 1970, e, de acordo com Chiavenato (2010), tem sido utilizada como um indicador das experiências humanas no ambiente laboral que representa o grau de satisfação das necessidades pessoais dos trabalhadores por meio de seu trabalho na organização.

O trabalho docente está inserido nesse contexto, pois diversos estudos mostram a relação entre o trabalho do professor e sua qualidade de vida. Reis et al (2006) afirma que a atividade de docência apresenta os maiores índices de desgaste emocional dentre as profissões formais no Brasil.

O professor faz parte de uma categoria profissional que pode ser vista, segundo Souza; Leite (2011), como uma atividade repetitiva, fragmentada em tarefas e sujeita a intensos ritmos de trabalho, que, de acordo com Oliveira (2003), contribuem à degradação das condições de trabalho dessa categoria profissional. Além disso, a desvalorização do professor, baixos salários e ensino deficitário presentes no contexto educacional, podem interferir na prática docente.

Dessa forma, dada a importância do tema Qualidade de Vida e do professor na formação do cidadão crítico na sociedade, verifica-se um déficit nas pesquisas acerca da Qualidade de Vida no Trabalho desses profissionais, principalmente os que fazem parte da rede privada de ensino, observando, assim, um campo de estudos que necessita ser explorado.

1.2 PERGUNTA DE PESQUISA

Diante da contextualização do problema a ser pesquisado, o presente trabalho chega a seguinte pergunta de pesquisa, ou pergunta norteadora:

Quais são os principais fatores críticos de qualidade de vida no trabalho na percepção dos professores de uma escola da rede privada de ensino localizada na cidade de Caruaru – PE?

1.3 OBJETIVOS

Para a execução desse trabalho de pesquisa partiu-se do objetivo geral norteador pela pergunta de pesquisa, e foram estabelecidos, a partir disso, os objetivos específicos.

1.3.1 Objetivos Gerais

Identificar os principais fatores críticos de qualidade de vida no trabalho na percepção dos professores de uma escola da rede privada de ensino localizada na cidade de Caruaru – PE.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Caracterizar o ambiente de trabalho do professor
- Fazer um levantamento das características socioeconômicas e demográfica dos professores
- Identificar os principais possíveis fatores de QVT para os professores
- Verificar o grau de importância desses fatores
- Avaliar o grau de satisfação para com esses fatores
- Comparar o grau de satisfação de acordo com o nível de ensino que os professores atuam

1.4 JUSTIFICATIVAS

A pesquisa tem justificativas teóricas e práticas que serão discutidas nesta seção.

1.4.1 Justificativas Teóricas

A qualidade de vida no trabalho é um tema muito pesquisado e que possui uma literatura acadêmica ampla devido sua importância para a saúde e vida do trabalhador. Contudo, os estudos acerca da qualidade de vida do professor de acordo com Adorno (2005) possuem elementos ainda desconhecidos ou mal interpretados pelas organizações brasileiras, o que limita o seu funcionamento como uma ferramenta de gestão de pessoas. Guedes (2010) aponta a pouca investigação acerca dos temas que abordam a satisfação e a QVT dos professores que lecionam no ensino básico e no ensino médio. Além disso, a contribuição local para o tema em questão é escassa ou praticamente inexistente. Dessa forma, o presente

estudo se mostra relevante ao explorar esse *gap* e fornecer informações para uma melhor compreensão da qualidade de vida dos docentes da região, de modo a enriquecer as referências sobre QVT ao agregar mais um caso que possa permitir estudos longitudinais na área acerca das características ambientais, ocupacionais, regionais, individuais entre outros.

1.4.2 Justificativas Práticas

Segundo Cardoso (2008), a qualidade de vida está intimamente ligada à saúde e ambas estão presentes no cotidiano dos educadores. O estudo acerca da QVT dos professores justifica-se e encontra sua relevância no que diz respeito a um melhor aproveitamento nas práticas pedagógicas e na vida cotidiana de cada docente. Dessa forma, esse trabalho, ao identificar os fatores entendidos como críticos à promoção da QVT dos professores possibilita um parâmetro para análise no qual possa ser tomadas medidas visando melhorias na QVT.

Essa pesquisa também se mostra relevante para os gestores da organização pesquisada, pois, os resultados encontrados servirão de base à identificação dos fatores críticos de QVT, e também o diagnóstico do nível de satisfação dos professores em relação a esses fatores. Alertando, assim, ao desenvolvimento de políticas e programas voltados para a gestão da QVT dos docentes. Além disso, segundo Pereira (2006 *apud* ROSA, 2012), o investimento na inserção da qualidade de vida no ambiente laboral possibilita ganhos mútuos entre os empregados e empregadores.

A partir deste estudo, ainda, os coordenadores pedagógicos poderão buscar atender às expectativas de seus professores, que, se satisfeitas, promovem efeitos positivos na qualidade de ensino ofertado aos alunos, agregando valor ao aprendizado destes e conseqüentemente à imagem da organização. Corroborando à esta ideia, Alves (2010) afirma que o investimento na qualidade de vida dos professores é visto como um fator decisivo na melhoria da qualidade dos serviços oferecidos pelos sistemas de ensino sejam eles públicos ou privados.

Por último, a presente pesquisa é de interesse as organizações em geral, pois leva em consideração fatores de saúde e QVT no ambiente de trabalho.

No próximo capítulo será apresentada a fundamentação teórica que abrange alguns conceitos e um breve resumo histórico sobre Qualidade de Vida no Trabalho, apresentando também alguns autores e teorias da Administração.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esse tópico aborda a origem da qualidade de vida no ambiente laboral, trazendo inicialmente um apanhado das teorias de motivação e satisfação no trabalho que contribuíram ao surgimento dos estudos de QVT através da preocupação da relação homem-trabalho; mostrando um breve histórico sobre o conceito de QVT assim como os principais conceitos e modelos encontrados na literatura, em especial o modelo de Walton.

2.1 ESTUDOS PRECURSORES SOBRE A SATISFAÇÃO DO INDIVÍDUO NO TRABALHO

O tema Qualidade de Vida no Trabalho não é recente. Segundo Rosa (2012), o homem têm buscado, desde os seus primórdios, métodos que reduzissem o desgaste na relação homem *versus* trabalho. Como visto em Maximiano (2011), a preocupação com o bem-estar das pessoas faz parte de uma corrente com antecedentes muito antigos. De acordo com Rodrigues (2009), a preocupação com a QVT existiu desde o início da existência humana, seja com outras nomenclaturas, seja em outros contextos, o homem sempre se preocupava em promover a satisfação e o bem-estar ao trabalhador na realização de sua tarefa.

Rodrigues (2009) afirma que mesmo com a existência de métodos ou teorias aplicados à minimização do mal-estar ou esforço físico do trabalhador presentes já nas primeiras civilizações, foi, somente nos séculos XVIII e XIX, a partir do processo de sistematização dos métodos de produção, que as condições de trabalho e de sua influência na produtividade e moral do empregado foram tratadas sob uma abordagem científica.

A Revolução Industrial estabeleceu novas relações entre o binômio homem-trabalho. Como visto em Rocha (2009), nesse período o homem já não detinha mais o domínio sobre o processo produtivo completo de determinado bem, em detrimento da divisão e especialização das tarefas e a fragmentação do trabalho, fazendo com que este perdesse sua identidade e significado.

Nesse contexto laboral, conforme Motta (2006), as condições de trabalho além de difíceis e precárias, ainda não eram regulamentadas, e por isso prevalecia a desigualdade no tratamento entre os empregados. Assim, homens, mulheres e crianças eram submetidos a longas jornadas de 16 horas por dia sob essas condições do sistema fabril mecânico, e seu

trabalho era regulado em função da máquina, de acordo com Maximiano (2011), o que demandava ritmo e jornada maiores. Rodrigues (2009) sintetiza bem a vida no trabalho dessa época, quando afirma que a mesma não levava em conta as necessidades básicas do trabalhador.

Em detrimento dessas novas condições de trabalho existentes na Revolução Industrial, foram surgindo debates acerca de suas consequências para a saúde dos trabalhadores, como visto em Dessen (2010), Karl Marx foi um dos precursores nas tentativas empíricas de avaliar essas condições, no qual estimulou as investigações posteriores destas variáveis em 1880. Álvaro e Garrido (2006) citam Max Weber como pioneiro nesse campo de pesquisa, devido seus esforços em analisar os efeitos da fadiga e do ambiente físico de trabalho para o indivíduo, no final do século XIX.

No início do século XX, surgiu o movimento da Administração Científica, fundada por Taylor e seus seguidores, e a Escola Clássica, por Henry Fayol, ambas constituíram a abordagem clássica da administração. De acordo com Motta (2006), a partir do conceito do *homo economicus*², as principais ideias desse movimento foram pautadas na busca pela melhor maneira através de métodos científicos a partir do estudo dos tempos e movimentos, padronização dos métodos de produção, treinamento, controle, supervisão e estabelecimento de incentivos financeiros.

Como visto em Motta (2006) e Maximiano (2011), os principais teóricos dessa escola defendem otimização da produção através da determinação de estruturas adequadas na organização. Assim, o foco de análise desses teóricos se detêm ao aperfeiçoamento das regras e estruturas internas da organização como resposta ao problemas de qualquer natureza, não só aos que se referem ao aumento da produtividade, como também os problemas relacionados ao comportamento humano e a competitividade com outras organizações (MOTTA, 2006; MAXIMIANO, 2011).

Na visão de Rodrigues (2009), os valores introduzidos por Taylor e seguidos por Henry Ford, constituindo o taylorismo e o fordismo, proporcionaram aos trabalhadores da época melhores condições de trabalho, e aparente qualidade de vida se comparadas às condições de trabalho existentes no contexto em que foram desenvolvidos. Além disso, Motta (2006) destaca a regulamentação das relações de trabalho estabeleceram a igualdade

² No contexto do qual foi fundado o Movimento da Administração Científica, o homem era visto como um ser simples e previsível e seu comportamento era constante. Dessa forma, para o *homo economicus* os incentivos financeiros adequados, assim como vigilância e treinamento eram suficientes para o alcance de uma boa produtividade (MOTTA, 2006).

burocrática que resultou em uma estrutura formal com critérios estabelecidos em normas dos quais os trabalhadores fossem julgados de forma igual.

Entretanto, a Escola de Administração Científica ou Clássica sofreu duras críticas, dentre as quais, como destaca Motta (2006), estão a mecanização do elemento humano; a ideia de *homo economicus* que considerava apenas o fator econômico como determinante do seu comportamento, ignorando a natureza complexa do homem; a determinação da “única maneira certa” de fazer o trabalho que levaria a desumanização do empregado e não aumentaria a produtividade, devido o surgimento de atitudes negativas em relação ao trabalho a longo prazo; enfim, os incentivos financeiros também foram criticados tendo em vista que há outros fatores que motivam o homem.

Dessa forma, segundo Motta (2006), a partir da compreensão de outros aspectos que influenciavam a motivação e a afetividade humana, foi surgindo a Escola de Relações Humanas. Os primeiros estudos tiveram início nos anos 20, na empresa *Western Electric Company*, em Hawthorne, por professores da Universidade de Harvard, com o objetivo de verificar a influência das condições físicas do local de trabalho sobre a produtividade (MOTTA, 2006; BARTOSKI;STEFANO, 2007; RODRIGUES, 2009; DESSEN, 2010).

De acordo com Vasconcelos (2001) o século XX é caracterizado pela contribuição de diversos pesquisadores acerca da satisfação do indivíduo no trabalho, principalmente o psicólogo Elton Mayo. Para Rodrigues (2009) a contribuição de Mayo foi de suma importância para o estudo do comportamento humano na qualidade de vida do trabalho. Motta (2006) e Maximiniano (2011) destacam a participação de Mayo no Estudo Hawthorne que culminou na Escola de Relações Humanas.

Os teóricos da Escola de Relações Humanas substituíram o conceito de *homo economicus* pelo de *homo socialis* no qual o homem está condicionado tanto pelo sistema social quanto pelas necessidades biológicas, que vão além dos esquemas simples e mecanicistas. A partir disso, eles identificaram e enfatizaram a existência da organização informal como essenciais para o equilíbrio no ambiente de trabalho (MOTTA, 2006). Segundo Dessen (2010), os estudos evidenciaram a consideração das relações humanas e do trabalho em equipe para os indivíduos, indicando ainda a necessidade de reconhecimento, segurança e senso de pertencer a algo, como visto também em Motta (2006).

Contudo, a Escola de Relações Humanas sofreram críticas, segundo Motta (2006), devido o seu campo de estudo limitado do comportamento humano, ignorando outras variáveis que também são importantes. Assim, o homem ainda era visto como um ser passível

e controlável através de estímulos não só financeiros, mas também psicossociais (MOTTA, 2006). Dessa forma, de acordo com Motta (2006) os conceitos acerca da natureza humana foram se tornando complexos na medida em que o conhecimento sobre o comportamento humano crescia, surgindo, assim, as teorias sobre motivação, dos quais podemos destacar a Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow, a Teoria X e Y de McGregor, e a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg que serão discutidos a seguir.

2.1.1 A Teoria da Hierarquia de Necessidades de Maslow

O psicólogo Abraham W. Maslow, foi um dos precursores dos estudos sobre satisfação, criando um modelo de satisfação das necessidades, no qual a satisfação no trabalho é definida “através do grau com que o trabalho atende as diversas necessidades do indivíduo” (HERNADEZ;MELO, 2003 *apud* GUEDES, 2010 p.22). Motta (2006), explica que Maslow viu no ser humano a existência de necessidades complexas e as organizou de modo hierarquizado. De acordo Maslow (*apud* DESSEN, 2010), existem cinco necessidades fundamentais: fisiológicas, de segurança, social, de estima e a de auto-realização. Essas necessidades seguem a hierarquia proposta pelo autor e são geralmente dispostas em uma pirâmide, conforme a figura 2.1. São elas:

- Necessidades Fisiológicas: são vistas como fundamentais à sobrevivência do ser humano, pois compreendem as necessidades de comida, abrigo, saúde, descansar entre outras ligadas a natureza biológica do homem, assim como um ambiente de trabalho seguro, flexível e confortável, além disso o dinheiro está inserido nessa categoria devido ser necessário para garantir algumas dessas outras necessidades (STONER, 1999; MOTTA, 2006; ROBBINS, 2010; MAXIMIANO, 2011);
- Necessidades de Segurança: estão relacionadas às necessidades do indivíduo de proteção tanto para conservar sua integridade física, assim como a sua estabilidade no emprego, e um ambiente de trabalho livre de coação e regido por regulamentos claros (STONER, 1999; MOTTA, 2006; ROBBINS, 2010; MAXIMIANO, 2011);
- Necessidades Sociais: compreendem as relações humanas de afeto, amizade, aceitação, etc. que permitem ao indivíduo o sentimento de pertencimento em determinado grupo (família, amigos, trabalho), além da visão deste como parte integrante da organização da qual trabalham (STONER, 1999; MOTTA, 2006; ROBBINS, 2010; MAXIMIANO, 2011);

- Necessidades de estima: estão relacionadas ao ego do indivíduo e advindas de fatores internos de estima, como auto-estima, realização e competência, ou de fatores externos, como status, reconhecimento e atenção (STONER, 1999; MOTTA, 2006; ROBBINS, 2010; MAXIMIANO, 2011);
- Necessidade de autor-realização: ocupa o topo da pirâmide e é a mais complexa pois representa um ideal a ser seguido para o desenvolvimento pleno do potencial do indivíduo através do crescimento pessoal, alcance do próprio potencial e autodesenvolvimento (STONER, 1999; MOTTA, 2006; ROBBINS, 2010; MAXIMIANO, 2011).

Figura 2.1 Hierarquia das Necessidades de Maslow



Fonte: ROBBINS (2010, p. 198)

Robbins (2010), explica que essas necessidades foram classificadas por Maslow em dois patamares: superiores e inferiores. As necessidades de nível inferior incluem as necessidades fisiológicas e de segurança, e as necessidades de nível superior estão ligadas às necessidades sociais, de estima e de autor-realização (ROBBINS, 2010). O ser humano direciona seu comportamento inicialmente à satisfação das necessidades de ordem inferior (*lower-order needs*), para depois procurar satisfazer as necessidades de ordem superior (*higher-order needs*), contudo as necessidades alternam na medida em que o indivíduo enfrenta mudanças em sua vida e de acordo com suas experiências (MOTTA, 2006).

De acordo com Motta (2006), a teoria de Maslow foi de fundamental importância para os estudos de motivação, porém, Robbins (2010) afirma que mesmo sendo uma teoria amplamente aceita, ainda não foi comprovada substancialmente de forma empírica. Entretanto, segundo Dessen (2010), a teoria de Maslow serviu de base para estudos posteriores realizados por cientistas sociais, contribuindo assim para a QVT.

2.1.2 A Teoria X e a Teoria Y de McGregor

De acordo com Robbins (2010), Douglas McGregor sugere uma visão dualista do ser humano, uma negativa, a Teoria X, e outra positiva Teoria Y. Assim, dependendo da forma como os gestores enxergam a natureza dos seres humanos, o comportamento será moldado em relação aos funcionários de acordo com as teorias (ROBBINS, 2010). Segundo Motta (2006), McGregor fundamenta-se na teoria de Maslow para esclarecer seu modelo. Dessa forma, na Teoria X havia o pressuposto de que o ser humano tinha aversão ao trabalho e por isso seria necessário um maior controle e centralização característico do estilo de gestão autoritário, e o incremento de incentivos que visavam a satisfação das necessidades de nível inferior, característico da administração científica. Ao passo que a Teoria Y, considerava importante as necessidades de nível superior e como proposta um estilo de gerência democrático preocupado o alcance dos objetivos pessoais do indivíduo e maior participação nas decisões (MOTTA, 2006; BARTOSKI; STEFANO, 2007; ROBBINS, 2010). O quadro 2.1 apresenta um resumo comparativo dos pressupostos da Teoria X e Y.

Quadro 2.1 - Principais pressupostos das teorias X e Y

TEORIA X	TEORIA Y
<ul style="list-style-type: none"> • As pessoas são preguiçosas e indolentes. • As pessoas tendem a evitar o trabalho. • As pessoas evitam a responsabilidade para se sentir seguras. • As pessoas são ingênuas e sem iniciativa. 	<ul style="list-style-type: none"> • As pessoas gostam do trabalho que exercem e são esforçadas e dedicadas. • As pessoas consideram o trabalho como algo natural a ser realizado. • As pessoas podem se controlar e assumir responsabilidades. • As pessoas são criativas e competentes.

Fonte: adaptado de MOTTA (2006, p. 69)

2.1.3 A Teoria dos Dois Fatores de Herzberg

Também conhecida como a teoria da motivação-higiene, de acordo com Vasconcelos (2001), a contribuição de Frederick Herzberg foi um importante precursor dos estudos na área de QVT. O autor identificou que os fatores que produziam a satisfação eram diferentes dos fatores que causavam a insatisfação, a partir de estudos com engenheiros e contadores de Pittsburg. Segundo Maximiano (2011), Herzberg descobriu que geralmente as pessoas

ficavam satisfeitas com fatores intrínsecos, ou seja, o conteúdo do trabalho em si; e insatisfeitas com os fatores extrínsecos, relacionados ao ambiente do trabalho.

Assim, Robbins (2010) explica que os fatores intrínsecos estão relacionados à satisfação no trabalho e são chamados por Herzberg de fatores motivadores (inclui o progresso, o reconhecimento, a responsabilidade e a realização), e os fatores extrínsecos influenciam na insatisfação, são os fatores higiênicos (tais como a supervisão, a remuneração, as políticas da empresa e as condições de trabalho).

Um ponto importante desta teoria é que a satisfação e a insatisfação não são opostos. Na verdade, o oposto da insatisfação é a não-insatisfação, enquanto que o contrário da satisfação é a não-satisfação (VASCONCELOS, 2001; MOTTA, 2006; ROBBINS, 2010). Dessa forma, Rodrigues (2009) conclui que o trabalho de Herzberg tem no enriquecimento do cargo uma importante contribuição para os estudos de QVT por ser capaz de produzir maior motivação em detrimento da diversificação das dimensões da tarefa.

Segundo Albuquerque e Limongi-França (1998), a partir da evolução dessas teorias ocorreu um grande avanço nos conceitos de QVT que surgiram a partir da década de 50 com o trabalho de Eric Trist, mas, a partir do desenvolvimento dos programas de qualidade total, foi que esse assunto deixou de ser restrito aos processos e procedimentos e passou a incluir os aspectos comportamentais e a satisfação das necessidades do indivíduo alinhado ao alcance dos objetivos organizacionais. Essa evolução dos conceitos de QVT será abordada na próxima seção.

2.2 A EVOLUÇÃO DO CONCEITO DE QVT

De acordo com Alves (2010) e Moura (2011), a partir das pesquisas sobre sistemas sociotécnicos desenvolvidos por Eric Trist, na década de 50 surgiram os estudos sobre a QVT. A abordagem sociotécnica, como afirma Medeiros (*apud* DESSEN, 2010) considera a parte física, como instalações, equipamentos, tarefa e tecnologia, em conjunto com o lado social da organização, envolvendo pessoas, cultura e relações no ambiente de trabalho para alcançar os objetivos organizacionais. RODRIGUES (2009, p.76) acrescenta que os estudos de Eric Trist tinham como base “a satisfação do trabalhador no trabalho e em relação a ele”.

Conforme Rodrigues (2009) e Alves (2010) a preocupação com a QVT tomaram impulso na década de 60 devido a maior conscientização dos trabalhadores e responsabilidade

social das organizações, levando os pesquisadores a buscarem métodos de trabalho que proporcionassem a redução dos efeitos negativos do trabalho na saúde e bem-estar do empregado.

Contudo, segundo Dessen (2010), foi na década de 70 que o conceito de QVT se consolidou, pois nesse período foram desenvolvidos sistematicamente estudos nessa área. De acordo com Chiavenato (2010), nos anos 70 o termo QVT foi descrito pelo professor Louis Davis através de suas pesquisas sobre o delineamento de cargos. Rodrigues (2009) explica que o contexto da época impulsionou o progresso dos estudos inicialmente numa linha sociotécnica da reestruturação da tarefa com base na saúde, segurança e satisfação no trabalho, que se estenderam até 1974.

Entretanto, com a crise energética, instabilidade financeira e a queda de produtividade, até o final da década de 70, fizeram com que os estudos em QVT perdessem força, pois o foco da empresas estava na substituição do petróleo e no controle da inflação que atingiu as grandes potências, inclusive os Estados Unidos (RIBEIRO; CAMPOS, 2009; RODRIGUES, 2009).

No entanto, de acordo com Rosa (2012), a preocupação com a QVT ressurgiu em 1979 devido o aumento da competitividade do Japão, fazendo com que as indústrias norte-americanas perdessem espaço no cenário internacional. Rodrigues (2009) afirma que essa época marca uma nova fase nos estudos em QVT, pois as técnicas de gestão japonesas foram disseminadas a partir de programas de qualidade, como Círculos de Controle de Qualidade – CCQ. De acordo com ALVES (2010 p. 21) “Havia uma preocupação, nesta época, com a conciliação entre os interesses dos empregados e empregadores, através de práticas gerenciais que buscassem diminuir os conflitos entre esses”.

De acordo com Dessen (2010), a partir da década de 90 a abordagem da QVT desenvolveu-se de modo acentuado e, como visto em Rodrigues (2009), seu conceito expandiu-se por países como a França, Alemanha, Dinamarca, Suécia, Noruega, Holanda e Itália, que adotaram a filosofia e métodos de promoção da satisfação no trabalho pelo indivíduo. Além destes países, Rodrigues (2009) cita a Inglaterra, Canadá, México, Índia, Hungria entre outros que contribuem para o significativo desenvolvimento das abordagens em QVT. Porém, de acordo com Ribeiro e Campos (2009), a QVT ainda é um tema recente no Brasil, e Rodrigues (2009) complementa que diversos estudos são desenvolvidos para readaptar modelos estrangeiros ao contexto brasileiro assim como para desenvolver um modelo próprio com base na cultura local.

Nadler e Lawler (1983 *apud* FERNANDES, 1996; RODRIGUES, 2009; GUEDES, 2010; ROSA, 2012).desenvolveram um quadro sintetizando a evolução do conceito de QVT a partir da análise espaço-temporal para descrever as concepções evolutivas de acordo com o contexto e a época que se inserem, conforme o Quadro 2.2.

Quadro 2.2 - Evolução do conceito de QVT

Concepções evolutivas da QVT	Características ou visão
QVT como uma variável (1959-1972)	A QVT foi tratada como uma reação do indivíduo ao trabalho ou às consequências pessoais de experiência ao trabalho. Era investigado como melhorar a qualidade de vida no trabalho para o indivíduo.
QVT como uma abordagem (1969-1974)	A ênfase era o indivíduo antes do resultado organizacional, mas ao mesmo tempo buscava promover melhorias tanto para o empregado quanto para a direção.
QVT como método (1972-1975)	Um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e torná-lo mais produtivo e satisfatório. A QVT era vista como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas com integração social e técnica.
QVT como movimento (1975-1980)	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a empresa. Termos como administração participativa e democracia industrial eram frequentemente ditos como ideais do movimento da QVT.
QVT como tudo (1979-1982)	Envolvia um conceito global da QVT como uma panaceia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, queixas e outros.
QVT como nada (futuro)	Devido essa definição generalizada e vista de forma global, acarretará o fracasso de alguns projetos no futuro e sua representação será vista como nada além de um modismo.

Fonte: Adaptado pelo autor a partir de Nadler e Lawler (1983 *apud* FERNANDES, 1996; RODRIGUES, 2009; GUEDES, 2010; e ROSA, 2012).

De acordo com Dessen (2010), mesmo com a evolução das reflexões e esforços para conceituar a QVT, esse termo ainda não foi definido de modo consensual entre os pesquisadores. Na próxima seção serão apresentadas algumas definições de QVT.

2.3 O CONCEITO DE QVT

Conforme Tolfo e Piccinini (2001), o termo QVT é utilizado de forma ampla e generalizada e abrange os temas de satisfação, motivação, administração do estresse e estilos de liderança. Schmidt e Dantas (2006) atribuem à dificuldade na conceituação da QVT devido

ser esta uma expressão abrangente e subjetiva, acarretando ao uso inadequado ou conceituação vaga do termo mesmo com a crescente difusão desse tema. Corroborando a esta linha de pensamento, Rosa (2012) confere à influência de várias áreas, como administração, economia, saúde e ergonomia, que contribuem para o desenvolvimento do tema porém dificultam a sua conceituação.

Para Sant'Anna, Costa e Moraes (2000 *apud* ROSA, 2012 p. 20) afirmam que o conceito de QVT vem sendo feito através de forma diversificada por diversos autores, semelhantes, todavia, na medida em que o movimento representa uma resposta aos métodos tayloristas e fordistas, para a defesa de um ambiente de trabalho mais humano e com melhores condições e gestão participativa.

Já Baltazar, Santacruz e Estrada (2007) ressaltam a existência de autores que definem a QVT com ênfase no desenvolvimento pessoal do indivíduo no trabalho e outros que preocupam-se com a eficiência da organização. Contudo, Dessen (2010) observa recentemente uma tendência das organizações mais participativas considerarem a QVT como uma filosofia de trabalho que contempla a opinião dos seus membros.

Seidl e Zannon (2004) discutem dois aspectos importantes acerca do conceito de qualidade de vida: a subjetividade e a multidimensionalidade. A primeira, segundo os autores, leva em consideração a percepção do indivíduo sobre as condições de sua saúde e outros fatores não clínicos presentes no contexto do qual se inserem. No que diz respeito a multidimensionalidade, Seidl e Zannon (2004) reconhecem a presença de diversas dimensões na formação do constructo qualidade de vida, que são avaliadas pelo indivíduo de acordo com a sua situação pessoal e cada dimensão relacionada à qualidade de vida.

Para Louis Davis a QVT diz respeito à preocupação com o bem-estar de modo geral e a saúde dos trabalhadores no desempenho do trabalho (CHIAVENATO, 2010).

Conforme Chiavenato (2010) o conceito de QVT tem sido utilizado visando indicar as experiências humanas no seu ambiente de trabalho e o nível de satisfação das pessoas na execução das atividades laborais, implicando, segundo o autor “em profundo respeito pelas pessoas” (CHIAVENATO, 2010 p.487).

Para Walton (1973 *apud* RODRIGUES, 2011; ROSA, 2012), a QVT é uma expressão utilizada comumente relacionada a preocupação com valores ambientais e humanos desprezados pelas sociedades industriais em favor do crescimento tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico. Oliveira et. al (2008), atribui à definição proposta por Walton a ênfase na humanização e responsabilidade social da empresa para o atendimento

das necessidades e expectativas do indivíduo.

Oliveira et. al (2008) conferem na visão de Nadler e Lawler a QVT como uma forma de melhorar o ambiente de trabalho a partir do enriquecimento do trabalho e da participação das pessoas na resolução de problemas pautada numa visão humanista. Nadler e Lawer (*apud* RODRIGUES, 2009) consideram a motivação e a satisfação do indivíduo presentes no conceito de QVT para atingir as expectativas das empresas no alcance de altos níveis de produtividade.

Fernandes (1996) entende a QVT como um caminho utilizado pelas organizações para atingir maior participação dos funcionários visando a melhoria do seu desempenho, aumento da produtividade e conseqüentemente a satisfação pessoal. De acordo com Fernandes, a QVT pode ser definida como uma forma de gestão dinâmica e contingencial dos fatores que influenciam a cultura organizacional – fatores físicos, tecnológicos e sociopsicológicos – além de renovar o clima da organização repercutindo no bem-estar do indivíduo e no crescimento da produtividade.

Segundo Limongi-França (1996) o conceito de QVT pode ser observado pelo grau de satisfação do indivíduo com a organização; as condições de trabalho dispostas no ambiente; e a promoção da saúde. Dessa forma, segundo Limongi-França (1996), os estudos em QVT podem assumir três abordagens: (1) sistemas de qualidade, através de políticas e programas de Qualidade Total; (2) potencial humano, pelo desenvolvimento, motivação e capacitação das pessoas; e (3) saúde e segurança no trabalho, por meio da preservação, ações preventivas ou corretivas que visam neutralizar os riscos do trabalho.

Para Limongi-França (1997) a QVT pode ser definida como um:

“conjunto das ações de uma empresa que envolve a implantação de melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas no ambiente de trabalho. A construção da QVT ocorre a partir do momento em que se olha a empresa e as pessoas como um todo, o que chamamos de enfoque biopsicossocial. O posicionamento biopsicossocial representa o fator diferencial para a realização de diagnóstico, campanhas, criação de serviços e implantação de projetos voltados para a preservação e desenvolvimento das pessoas, durante o trabalho na empresa” (LIMONGI-FRANÇA, 1997 p.80).

O conceito de QVT, de acordo com Limongi-França e Rodrigues (2002, p.156):

“é uma compreensão abrangente e comprometida das condições de vida no trabalho, que inclui aspectos de bem-estar, garantia da saúde e segurança física, mental e social e capacitação para realizar tarefas com segurança e bom uso da energia pessoal. A origem do conceito está ligada às condições humanas e a ética no trabalho que compreende desde exposição a riscos ocupacionais observáveis no ambiente físico, padrões de relação entre trabalho contratado e a retribuição a esse esforço – com suas implicações éticas e ideológicas – até a dinâmica do uso do poder formal e informal; enfim, inclui o próprio significado do trabalho.”

Conte (2003) define a QVT como um programa a fim de facilitar a satisfação das necessidades do empregado ao desempenhar suas atividades, baseado na ideia de que o aumento da produtividade dos colaboradores está relacionado à satisfação e envolvimento com o trabalho.

Maximiano (2011) cita o conceito de QVT baseado no enfoque biopsicossocial, advindo da medicina psicossomática, sugere uma visão do ser humano a partir de uma abordagem holística e integrada. Contudo, segundo o autor, o conceito de QVT também se fundamenta na ética da condição humana, pois:

“A ética, como base da QVT, procura identificar, eliminar ou, pelo menos, minimizar todos os tipos de riscos ocupacionais. Isso envolve desde a segurança do ambiente físico, até o controle do esforço físico e mental requerido para cada atividade, bem como a forma de gerenciar situações de crise, que comprometam a capacidade de manter salários e empregos” (MAXIMIANO, 2011 p. 272)

Fernandes (1996) destaca a dificuldade em medir o grau de satisfação da QVT em detrimento da complexidade de variáveis que exercem influência ao bem-estar do trabalhador. Contudo, a autora adverte a importância em mensurar os níveis de satisfação para então buscar métodos para melhoria da QVT.

Dessa forma, de acordo com Rosa (2012), a subjetividade inerente ao conceito de QVT fomenta a existência de diversos modelos teóricos que buscam avaliar essa variável. Assim, muitos modelos foram desenvolvidos para nortear essa avaliação e que ajudam a compreender melhor os fatores que influenciam a qualidade de vida no trabalho. O próximo tópico aborda com mais detalhes os principais modelos desenvolvidos na teoria.

2.4 OS PRINCIPAIS MODELOS DE QVT

Diversos autores desenvolveram modelos para avaliar a QVT, contribuindo para esse campo de investigação. Dentre eles, serão abordados a seguir os modelos propostos por Hackman e Oldham (1975), Westley (1979), Nadler e Lawler (1983), Werther e Davis (1983), e Walton (1973), este último será visto com mais detalhes por ter servido de base à formulação do questionário aplicado para este trabalho.

2.4.1 O Modelo de Hackman e Oldham

No modelo proposto por Hackman e Oldham, segundo Chiavenato (2010) e Pereira

(2011), a QVT pode ser avaliada em função das dimensões do cargo, estas originam os estados psicológicos condutores à percepção do indivíduo em relação ao significado da função e dos resultados pessoais e do trabalho que por sua vez afetam a QVT, como mostra o Quadro 2.3.

Quadro 2.3 - Modelo das dimensões básicas das tarefas

Dimensões Básicas do Trabalho	Estados Psicológicos Críticos	Resultados Pessoais e do Trabalho
Variedade de habilidades Identidade da tarefa Significado da tarefa	Percepção de significância do trabalho	Alta motivação interna para o trabalho Produção de trabalho de alta qualidade Alta satisfação com o trabalho
Autonomia	Percepção da responsabilidade pelos resultados do trabalho	Absenteísmo e rotatividade baixos
<i>Feedback</i>	Conhecimento dos reais resultados do trabalho	

Fonte: adaptado de Hackman e Oldham (1975 *apud* ROSA, 2012 p. 27)

Hackman e Oldham atribuem as atitudes positivas do trabalhador, tais como: alta motivação interna, elevada satisfação no trabalho, excelência no desempenho e o *turnover* e o absenteísmo reduzidos, aos resultados positivos alcançados quando os estados psicológicos críticos – percepção da significância do trabalho, percepção da responsabilidade pelos resultados e conhecimento dos reais resultados do trabalho – estão presentes (ALVES, 2010; ROSA, 2012).

Dessa forma, de acordo com Alves (2010) e Rosa (2012), Hackman e Oldham apresentam cinco dimensões do cargo essenciais (variedade de habilidades, identidade da tarefa, significado da tarefa, autonomia e *feedback*), descritas a seguir:

- Variedade de habilidades: diz respeito ao grau pelo qual o trabalho exige a variedade de atividades diversificadas e a utilização de múltiplas habilidades e talentos à sua execução (ROSA, 2012).
- Identidade da tarefa: relaciona-se a realização do trabalho do início ao fim, possibilitando a percepção da pessoa sobre o resultado final do trabalho de modo completo e formado por tarefas identificáveis (ROSA, 2012).
- Significado da tarefa: considera o impacto do trabalho sobre a vida ou no trabalho das outras pessoas, organizações ou na sociedade em geral (ROSA, 2012).
- Autonomia: é o grau de liberdade, responsabilidade pessoal e independência proporcionadas ao trabalhador no planejamento e execução das suas atividades (ROSA, 2012)

- *Feedback*: está relacionado ao retorno das informações referentes ao desempenho das atividades determinadas de forma clara (ROSA, 2012). Chiavenato (2010), complementa que esse retorno pode acontecer de forma intrínseca ou pelo próprio trabalho (partindo do próprio indivíduo) e de forma extrínseca (vindo dos superiores hierárquicos ou clientes).

2.4.2 O Modelo de Westley

Segundo Westley (1979 *apud* ROSA, 2012), a QVT pode ser avaliada basicamente por meio de quatro indicadores fundamentais: o econômico, o político, o psicológico e o sociológico, conforme mostra o quadro 2.4. De acordo com o autor, esses indicadores são, respectivamente, causas de injustiça, insegurança, alienação e anomia – ausência de normas e regulamentos (ROSA, 2012).

Quadro 2.4 - Indicadores da Qualidade de Vida no Trabalho

Econômico	Político	Psicológico	Sociológico
<ul style="list-style-type: none"> • Equidade Salarial • Remuneração Adequada • Benefícios • Local de Trabalho • Carga Horária • Ambiente Externo 	<ul style="list-style-type: none"> • Segurança Emprego • Atuação Sindical • Retroinformação • Liberdade de expressão • Valorização do Cargo • Relacionamento Com a chefia 	<ul style="list-style-type: none"> • Realização Potencial • Nível de desafio • Desenvolvimento Pessoal • Desenvolvimento Profissional • Criatividade • Auto-Avaliação • Variedade de Tarefa • Identificação com a tarefa 	<ul style="list-style-type: none"> • Participação nas Decisões • Autonomia • Relacionamento Interpessoal • Grau de Responsabilidade • Valor Pessoal

Fonte: adaptado de Westley (1979 *apud* FERNANDES, 1996)

O indicador econômico está relacionado às condições de trabalho, remuneração, equidade salarial e de tratamento, jornada de trabalho e benefícios (FERNANDES, 1996; ROSA, 2012).

No indicador político estão representados a liberdade de expressão, a segurança no emprego, o direito de trabalhar e o relacionamento entre empregado/empregador (FERNANDES, 1996; ROSA, 2012).

Já o indicador psicológico diz respeito ao desenvolvimento profissional e pessoal do indivíduo, ou seja, sua autor-realização (FERNANDES, 1996; ROSA, 2012).

Enfim, o indicador sociológico refere-se aos aspectos relacionados ao conceito de participação ativa nas decisões da organização, valorização pessoal e autonomia na forma de executar as tarefas (FERNANDES, 1996; ROSA, 2012).

O quadro 2.5 representa essa análise das dimensões propostas pelo modelo de Westley.

Quadro 2.5 - Dimensões da qualidade de vida no trabalho

Tipos de reivindicação	Problemática	Agente resolvente	Consequências	Formas de reversão
Econômica (1850-1950)	Injustiça	Sindicatos	Insatisfação	Descentralização do poder
			Greves	Compensação justa
			Queda da produtividade	Participação nos lucros e resultados
Política (1850-1950)	Insegurança	Partidos políticos	Insatisfação	Autonomia
			Greves	
		II Guerra Mundial	Queda da produtividade	<i>Feedback</i>
Psicológica (1950-?)	Alienação	Agentes de mudança	Descompromisso	Enriquecimento do trabalho
			Absenteísmo	
			Rotatividade	
Sociológica (1950-?)	Anomia	Equipes de performance	Sentimento de insignificância	Grupos de trabalho fundamentados na abordagem sociotécnica.
			Absenteísmo	
			Rotatividade	

Fonte: Westley (1979 *apud* FERNANDES, 1996)

Ao discutir os problemas advindos das dimensões identificadas em seu modelo, de acordo com Westley (1979 *apud* FERNANDES, 1996 p.54):

“a insegurança e a injustiça são decorrentes da concentração do poder e da concentração dos lucros e conseqüente 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.”

De acordo com Rosa (2012), Westley relaciona quatro problemas derivados da sociedade industrial e explica a influência delas no trabalho dos colaboradores, justificando a razão dessa influência através de uma analogia cronológica, além de identificar suas causas e consequências e propor possíveis soluções para eliminar as mesmas.

Dessa forma, a resolução desses quatro problemas fundamentais pode ser por meio da cooperação e da participação dos empregados nas decisões como também nos lucros, além de aderir a autossupervisão, o enriquecimento de tarefas e a adoção de princípios sociotécnicos (ROSA, 2012).

2.4.3 O Modelo de Nadler e Lawler

De acordo com Rosa (2012), o modelo desenvolvido por Nadler e Lawler busca, a partir de um programa de QVT bem-sucedido, promover o aumento da motivação interna do funcionário.

A QVT é vista por Nadler e Lawler como uma maneira de refletir e atuar no aspecto social, laboral e organizacional através de atividades direcionadas com base em quatro aspectos: à resolução de problemas de modo participativo; a reestruturação do trabalho por meio do enriquecimento de tarefas e de grupos autônomos; inovações no sistema de recompensas para influenciar o clima organizacional; e a melhoria das condições físicas e psicológicas do ambiente de trabalho (CHIAVENATO, 2010; ROSA, 2012).

Nadler e Lawler (1983 *apud* ROSA, 2012) atentam à necessidade em observar outros fatores inseridos no processo de melhoria do ambiente de trabalho, tais como o embasamento teórico, a estruturação de processos afim de solucionar os problemas, além da necessidade de treinamento de todos os colaboradores envolvidos.

Corroborando esses aspectos supracitados, Alves (2010) afirma que para Nadler e Lawler, aprofundando suas pesquisas encontraram outros aspectos considerados importantes como “a percepção de necessidades, o foco do problema evidenciado pela empresa, a estrutura para identificação e solução dos problemas destacando sempre e primordialmente o envolvimento amplo da empresa” (ALVES, 2010 p.29).

2.4.4 O Modelo de Werther & Davis

Segundo Alves (2010), o foco de Werther e Davis está na valorização dos cargos,

devido os esforços dos autores em conduzir sua análise à determinação e o conteúdo dos cargos. Dessa forma, de acordo com Fernandes (1996), Alves (2010) e Rosa (2012), o modelo proposto por Werther e Davis está estruturado em um projeto de cargo que sofre influência de elementos ambientais, organizacionais e comportamentais em relação à Qualidade de Vida no Trabalho, como visto no quadro 2.6.

O elemento ambiental diz respeito às condições externas à organização, tomando como referência as habilidades, disponibilidades e as expectativas sociais do trabalhador (ALVES, 2010; ROSA, 2012). Segundo Rosa (2012), o objetivo é adequar o projeto de cargo de acordo com as habilidades e disponibilidades exigidas assim como aliar com as expectativas sociais relativas ao trabalho, observando a influência do ambiente externo.

No aspecto organizacional, segundo Alves (2010), há o enfoque na especialização em detrimento a eficiência. Rosa (2012) explica que os fatores organizacionais buscam associar a tarefa ao cargo de modo que possibilite a coerência dos processos ao longo de seu fluxo, através do uso de métodos e sistemas para o ajuste da rotina de trabalho, em vista reduzir o tempo e desgaste dos trabalhadores. Conforme Rosa (2012), os fatores organizacionais são tratados por meio de três abordagens: a mecanicista, o fluxo de trabalho e as práticas. Dessa forma:

“Pela abordagem mecanicista procura-se identificar cada tarefa em um cargo de modo que elas possam ser dispostas para minimizar o tempo e o esforço dos trabalhadores. Nesse caso, o fluxo e as práticas de trabalho são os métodos para análise da especialização. O fluxo de trabalho é determinado pela natureza do produto ou serviço e as práticas de trabalho são as maneiras determinadas para a realização de cada função.” (ROSA, 2012 p. 24)

Por último, o aspecto comportamental é um dos mais importantes, segundo Alves (2010), por tratar das dimensões de identidade da tarefa, *feedback*, variedade do cargo e autonomia do trabalhador, tendo em vista, de acordo com Rosa (2012), o aumento da motivação do indivíduo no trabalho.

De acordo com Alves (2010), o modelo de Werther e Davis é visto como uma referência para o desenho de carreira individual, visto que considera as competências de cada empregado ao cargo, relacionando a mudança de cargos inerentes à elevação das competências. Werther e Davis identificaram diversos indicadores que afetam a QVT, citando alguns como “a remuneração, a fiscalização no trabalho, as condições ambientais de trabalho, mas é o tipo da tarefa e do cargo que mais vai influenciar o trabalhador” (ALVES, 2010 p.28)

Quadro 2.6 - Modelo de Werther & Davis (Elementos de QVT)

Elementos Organizacionais	Elementos Ambientais	Elementos Comportamentais
<ul style="list-style-type: none"> • Abordagem mecanfstica • Fluxo de trabalho • Práticas de trabalho 	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidade e disponibilida- des de empregados • Expectativas sociais 	<ul style="list-style-type: none"> • Autonomia • Variedade • Identidade de tarefa • Retroinformação

Fonte: Werther & Davis (1983 *apud* FERNADES, 1996 p. 54)

2.4.5 O Modelo de Walton

O modelo desenvolvido por Walton aborda os fatores e critérios que examinam os quesitos fundamentais das condições de trabalho que se mostram relevantes ao direcionamento para QVT, quando implementadas adequadamente (ALVES, 2010). Dessa forma, de acordo com Chiavenato (2010), Walton aponta oito fatores que afetam a QVT, representados no quadro 2.7 e descritos a seguir.

1. **Compensação justa e adequada:** para ser justa, a distribuição de compensação deve ser adequada a remuneração do trabalho exercido, compatível a remuneração paga dentro da organização (equidade interna) e de acordo com outros cargos equivalentes no mercado (equidade externa).
2. **Condições de segurança e saúde no trabalho:** abrange os aspectos acerca da jornada de trabalho razoável, adequação do ambiente físico adequado à saúde e bem-estar do trabalhador e que não ponha em risco sua vida.
3. **Utilização e desenvolvimento de capacidades:** está relacionado às oportunidades que são criadas para o desenvolvimento de habilidades e conhecimentos do trabalhador e sua aplicabilidade na organização, permitindo autonomia na execução das tarefas, autocontrole e feedback sobre seu desempenho.
4. **Oportunidades de crescimento contínuo e segurança:** refere-se a possibilidade de ascensão profissional do empregado oferecida pela organização através de um plano de cargos e salários, além de garantir sua estabilidade no trabalho.
5. **Integração social na organização:** está relacionado a tentativa de eliminar as barreiras impostas pelas relações hierárquicas, de modo a combater os preconceitos existentes e proporcionar um ambiente íntegro, de relações interpessoais pautadas no apoio mútuo e franqueza.

6. **Constitucionalismo:** compreende as normas e regras estabelecidas na organização a fim de garantir os direitos e deveres do trabalhador de forma democrática, evitando arbitrariedades na tomada de decisão.
7. **Trabalho e espaço total de vida:** representa o equilíbrio entre a convivência do indivíduo no trabalho e seu gozo em outras esferas da vida particular, como a família, lazer e outras atividades comunitárias.
8. **Relevância social da vida no trabalho:** refere-se a importância atribuída as atividades desempenhadas pelo indivíduo, proporcionando realização e orgulho para este. Além disso, esse indicador está relacionado à imagem da organização perante a sociedade e sua responsabilidade social.

Quadro 2.7 - Modelo de QVT de Walton

Fatores de QVT	Dimensões
1 – Compensação justa e adequada	Renda adequada Equidade interna Equidade externa
2 – Condições de trabalho	Jornada de trabalho Ambiente físico seguro e saudável
3 – Uso e desenvolvimento de capacidades	Autonomia Significado da tarefa Identidade da tarefa Variedade de habilidades Retroinformação
4 – Chances de crescimento e segurança	Possibilidade de carreira Crescimento profissional Segurança do emprego
5 – Integração social na empresa	Igualdade de oportunidades Relacionamento Senso comunitário
6 – Constitucionalismo	Respeito às leis e direitos trabalhistas Privacidade pessoal Liberdade de expressão Normas e rotinas
7 – Trabalho e espaço total de vida	Papel balanceado no trabalho
8 – Relevância social da vida no trabalho	Imagem da empresa Responsabilidade social pelos serviços Responsabilidade social pelos produtos Responsabilidade social pelos empregados

Fonte: Walton (1973 *apud* ROSA, 2012 p.31)

De acordo com Rosa (2012), o estudo de Walton possui uma visão global da QVT, levando em consideração não só os aspectos legais – que preservam os direitos dos empregados – , assim como, atende às expectativas e necessidades do indivíduo, além da

responsabilidade social da organização.

De acordo com Alves (2010), o modelo de Walton enfatiza os critérios de humanização e a responsabilidade social como resultado do desenvolvimento dos oito fatores descritos no modelo.

O modelo de Walton serve como base para o presente estudo, devido sua abrangência e a variedade de dimensões que possibilitam uma análise mais ampla dos fatores presentes na QVT, pois, de acordo com ROSA (2012, p.31) “no ambiente de trabalho existe grande diversidade de preferências humanas relacionadas à educação, classe social, personalidade e cultura e que esses fatores influenciam diretamente na satisfação dos colaboradores”.

Dessa forma, no próximo capítulo serão tratados os procedimentos metodológicos utilizados ao desenvolvimento da pesquisa.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo serão apresentadas informações relativas à abordagem metodológica utilizada para o desenvolvimento deste estudo, onde serão descritas em tópicos: a natureza da pesquisa, o instrumento de coleta de dados, a população e amostra da pesquisa e uma breve descrição da organização pesquisada.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

O presente estudo trata-se de uma pesquisa quantitativa, pois é caracterizado pela quantificação e mensuração das variáveis e expressa os números em resultados obtidos já que o objeto de estudo pode ser quantificado e coletado através da aplicação de questionários para gerar medidas precisas e confiáveis, permitindo uma análise estatística dos dados (MINAYO, 2004; MORESI, 2003; MENEZES, 2001).

Possui caráter descritivo por permitir ao usuário uma descrição das características de determinada população ou certos elementos e a relação entre variáveis em um dado ponto no tempo (HAIR et al., 2005; GIL, 2008). Segundo Gil (2008), uma das características marcantes desse tipo de pesquisa é o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados.

É transversal devido a coleta de dados ser realizada em um determinado corte no tempo e ser transformado estatisticamente (HAIR et al., 2005). Segundo Rouquayrol e Almeida Filho (2003) apresentam vantagens quanto à redução do custo e alto poder descritivo que servem para fundamentar o planejamento, fácil análise e a dedução dos resultados de determinada população em um ponto específico no tempo e no espaço.

É de caráter exploratório, permitindo uma visão geral referente a algum fato. Segundo COOPER (2003, p. 131): “através da exploração, os pesquisadores desenvolvem conceitos de forma mais clara, estabelecem prioridades, desenvolvem definições operacionais e melhoram o planejamento final da pesquisa”. Para Gil (2008), este tipo de pesquisa é utilizado especialmente quando trata-se de um tema pouco explorado e torna-se difícil mensurá-lo acerca da formulação de hipóteses. De fato, o presente trabalho investiga a realidade de uma categoria profissional pouco estudada na região onde a pesquisa foi realizada.

Por último, essa metodologia serve de apoio para a investigação da QVT através do conhecimento da percepção dos professores sobre a qualidade de vida do seu ambiente de

trabalho, possibilitando a identificação de oportunidades de mudanças visando a melhoria do ambiente de trabalho desses profissionais e também suas relações sociais.

3.2 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Para essa pesquisa utilizou-se um questionário estruturado com base numa adaptação do modelo proposto por Walton em 1973, levando em consideração as oito categorias com os fatores que afetam a QVT presentes no referido modelo, disponível no Apêndice A. De acordo com Hair et al. (2005), o questionário é um instrumento cientificamente elaborado para mensurar as características importantes de pessoas, organizações ou qualquer outros fatores ou fenômenos pesquisados.

O questionário é composto por 80 itens que foram subdivididos nas oito categorias do modelo de Walton (1973), uma questão aberta e ao final um conjunto de perguntas para conhecer os dados sociodemográficos dos respondentes acerca do gênero, faixa etária, estado civil, escolaridade, faixa de renda, tempo de serviço, setor em que trabalha.

Os primeiros 77 itens quantitativos e a questão aberta foram cedidos pelo orientador desta pesquisa e extraídos do trabalho realizado por Tabosa (2012) em sua avaliação da qualidade de vida no trabalho dos colaboradores da Toyolex de Caruaru. Segundo a autora, esses itens e a questão aberta foram desenvolvidos por um grupo de estudo com foco no tema QVT, formado por cinco estudantes da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), no Centro Acadêmico do Agreste (CAA), em 2012, sob a orientação do professor Luiz Sebastião, e elaborado a partir de revisões bibliográficas, as experiências pessoais de cada um, além de um brainstorming liderado por este. Vale salientar que os professores não precisaram se identificar ao responder o questionário, permitindo, assim, uma maior liberdade nas respostas.

Dessa forma, os 80 itens foram constituídos pelos 77 itens cedidos pelo orientador e 3 itens específicos à organização objeto dessa pesquisa. Esses itens foram avaliados através da observação de duas colunas existentes no questionário, uma referente ao grau de importância atribuída para cada item e outra acerca do grau de satisfação do indivíduo com cada item. Assim, a partir dos resultados alcançados, foram identificados os fatores considerados críticos, ou seja, os itens que apresentaram um alto grau de importância atribuída pelo respondente e baixo nível de satisfação. Realizou-se análise quantitativa dos dados, através da média dos fatores e de cálculos de percentual. Na questão aberta foram avaliados os três itens percebidos pelos professores como os mais críticos encontrados no Colégio Atual de Caruaru.

A tabulação dos dados e os gráficos gerados foram todos feitos no Microsoft Office Excel 2010.

3.3 POPULAÇÃO DA PESQUISA

A população estudada é formada pelos colaboradores que compõem o quadro de professores do Colégio Atual de Caruaru, desde o ensino infantil ao ensino médio.

A escolha da população da pesquisa se deu por conveniência, já que o pesquisador faz parte do quadro de funcionários da empresa, permitindo, assim, uma maior abertura e aceitação dos respondentes e da organização em colaborar com o estudo.

A amostra probabilística utilizada neste estudo foi a aleatória simples, sendo definida com base em uma confiabilidade de 95% e erro amostral de 5%. A fórmula utilizada para o cálculo pode ser vista na figura 3.2.

Figura 3.1 - Fórmula utilizada para o cálculo amostral

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{Z^2 \cdot p \cdot (1 - p) + e^2 \cdot (N - 1)}$$

Onde:
 n – amostra calculada
 N – população
 Z – variável normal padronizada associada ao nível de confiança
 p – verdadeira probabilidade do evento
 e – erro amostral

Fonte: SANTOS (s/n)

O cálculo com base na fórmula de cálculo amostral da figura 3.1, resultou num total de 52 questionários. Contudo, buscou-se fazer um levantamento censitário do universo de pesquisa composto pelos 60 professores do Colégio Atual. Dessa forma, os questionários foram distribuídos à totalidade da amostra, ou seja, os 60 professores, entregues pessoalmente por via impressa e também enviados por meio eletrônico. Dessa totalidade, apenas 40 professores responderam o questionário, obtendo uma taxa de retorno de 67% dos questionários respondidos. Os dados foram coletados entre os dias 30 de junho à 18 de julho de 2014.

3.4 A ORGANIZAÇÃO PESQUISADA

Para analisar os fatores que interferem na qualidade de vida no trabalho dos professores do Colégio Atual de Caruaru, é necessário um breve conhecimento sobre a organização, tais como sua identidade organizacional (missão e visão), estrutura física e principais serviços oferecidos.

O Colégio Atual iniciou suas atividades em 1985 no bairro de Boa Viagem, em Recife, consagrando-se como um dos melhores colégios do estado de Pernambuco, congregando um corpo docente de alto nível, profissionais qualificados e uma excelente infraestrutura física e tecnológica.

Seu crescimento criou a necessidade de construção de outras unidades na Região Metropolitana e na cidade de Caruaru (em 2000), refletindo a aceitação da sua proposta pedagógica pela sociedade pernambucana.

O Colégio Atual de Caruaru é uma empresa de pequeno porte que faz parte do grupo FECS Educação Eirelli Caruaru Ltda. Foi edificada em um terreno de 6.100m², com 4650 m² de área construída, possui 30 salas de aula, sala (ateliê) de arte, duas quadras poliesportivas cobertas, piscina, laboratório de iniciação científica, sala de psicomotricidade, biblioteca, laboratório multimeios, laboratório de informática, anfiteatro, cantina e parquinho infantil.

Tem como missão organizacional “formar cidadãos autônomos, competitivos e empreendedores: indivíduos capacitados para atuar, interagir e interferir no contexto global”. A visão do Colégio Atual é “ser uma escola de formação integral e globalizada, líder em Pernambuco”.

Os principais serviços que a empresa oferece são: Educação Infantil (2 a 5 anos), Ensino Fundamental (6 a 14 anos) e Ensino Médio – 15 a 17 anos. Além desses principais níveis de ensino, o Colégio Atual oferece também: Iniciação científica; Proficiência na língua Inglesa; Orientação Vocacional; Projetos ambientais; Programa de esportes; Turno Complementar, Colônia de Férias e promove a parceria família – escola. Abaixo dão descritos alguns dos serviços supramencionados:

- Educação Infantil (alunos entre 2 e 5 anos de idade): Visa o desenvolvimento da criança, contemplando as áreas de linguagem, raciocínio lógico, corpo e movimento, natureza e sociedade, música e expressão artística.
- Ensino Fundamental 1 e 2 (alunos entre 6 a 14 anos de idade): Objetiva desenvolver nos alunos, habilidades e competências relativas aos aspectos cognitivo, afetivo,

físico, ético, estético e de atuação e inserção social. O trabalho é realizado ao longo de 9 anos que compõem o ciclo, através da seleção e oferta adequadas dos conteúdos, por área de estudo, previstos para cada série.

- Ensino Médio (alunos entre 15 a 17 anos de idade): São trabalhadas propostas pedagógicas que visam ao novo, à reavaliação contínua e ao aperfeiçoamento gradual (e constante) na busca da educação integrada e atualizada com as demandas de um mundo que muda a todo instante. Os conteúdos trabalham a formação cultural; compreensão de uma sociedade que muda rapidamente; transformações culturais, políticas e práticas comportamentais impostas por um mundo cada vez mais globalizado e complexo e preparam os alunos para ingressarem na carreira acadêmica, trabalhando a orientação vocacional.
- Turno Complementar (alunos da Educação Infantil ao Ensino Médio): Atividades complementares à formação regular dos alunos, com atividades científicas, desportivas, artísticas e culturais diversificadas, envolvendo artes, ciência, tecnologia, esportes e proficiência na língua inglesa, orientação ao estudo.
- Prática Esportiva nas modalidades: Futsal, Vôlei, Basquete, Xadrez, Tênis de Mesa e Natação.

No próximo capítulo será abordado a análise dos dados, objetivo principal deste estudo.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

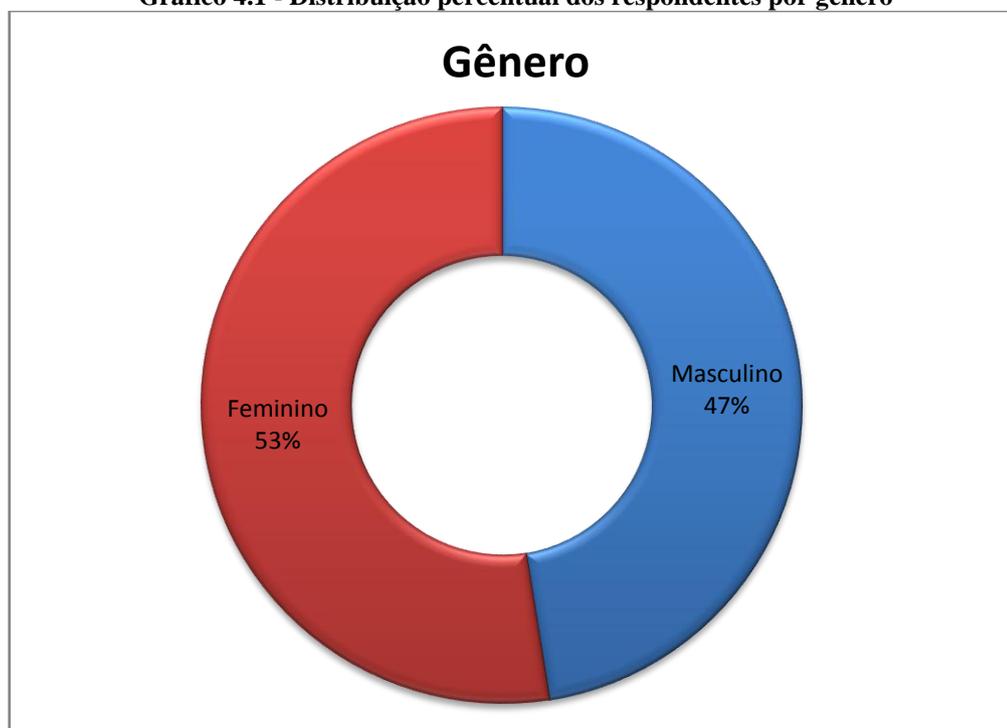
Nesta seção serão apresentados os resultados obtidos a partir da aplicação do questionário, onde serão detalhados, inicialmente, os que se referem às características pessoais dos entrevistados da pesquisa e, em seguida, os resultados gerais da Qualidade de Vida no Trabalho na organização estudada.

4.1 CARACTERÍSTICAS PESSOAIS DOS ENTREVISTADOS

4.1.1 Gênero

Conforme a figura 4.1 pode-se observar que 53% dos entrevistados são do sexo feminino e 47% do sexo masculino, representando um certo equilíbrio quanto ao gênero, pois é uma diferença de 6% e reflete o universo da amostra formado por 32 mulheres e 28 homens no quadro de professores da organização pesquisada.

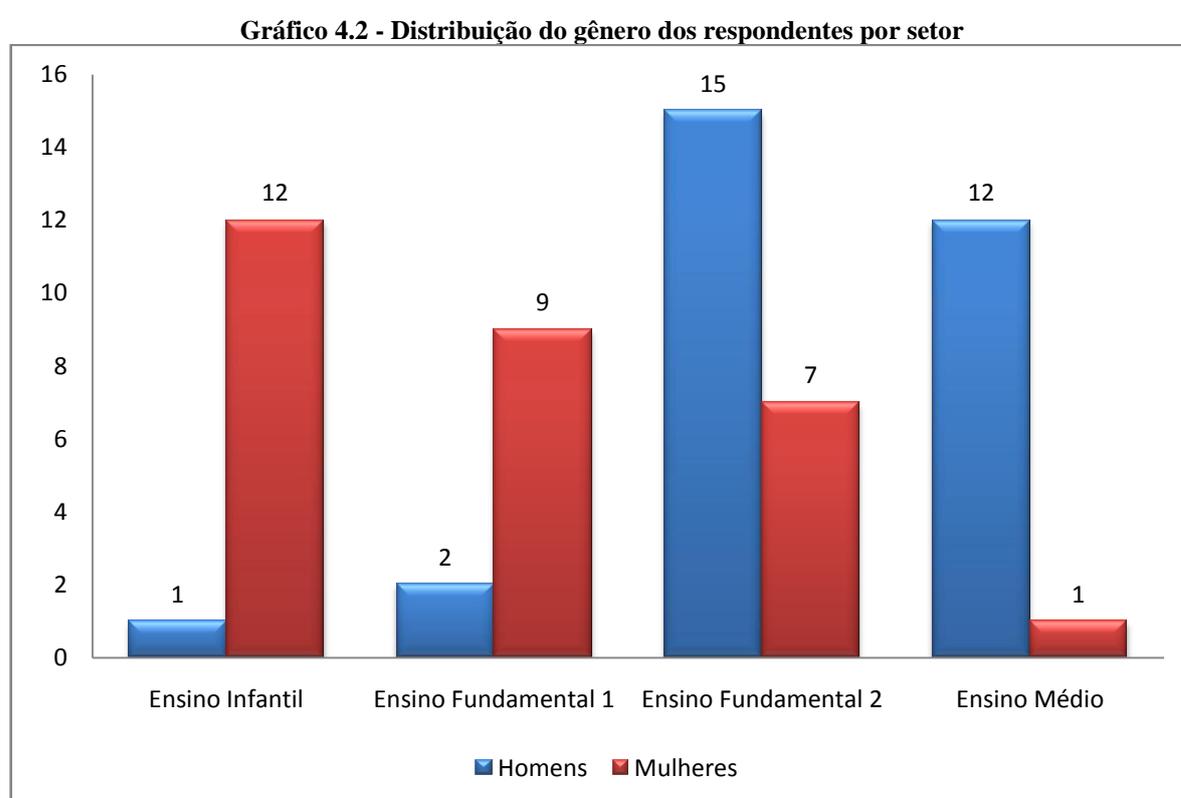
Gráfico 4.1 - Distribuição percentual dos respondentes por gênero



Fonte: Dados da Pesquisa, 2014

Já a figura 4.2 evidencia uma desigualdade na composição dos gêneros quando

observados sua distribuição por setor: educação infantil (12 mulheres, 1 homem); ensino fundamental 1 (9 mulheres, 2 homens); ensino fundamental 2 (7 mulheres, 15 homens); e ensino médio (1 mulher, 12 homens). Dessa forma, na educação infantil e no ensino fundamental 1 (séries iniciais) há o predomínio do docentes do sexo feminino, enquanto que no ensino fundamental 2 (séries finais) e no ensino médio o quadro de professores é em sua maioria do sexo masculino. Além disso, a distribuição de gênero do ensino infantil mostrou-se inversamente proporcional a distribuição do ensino médio.



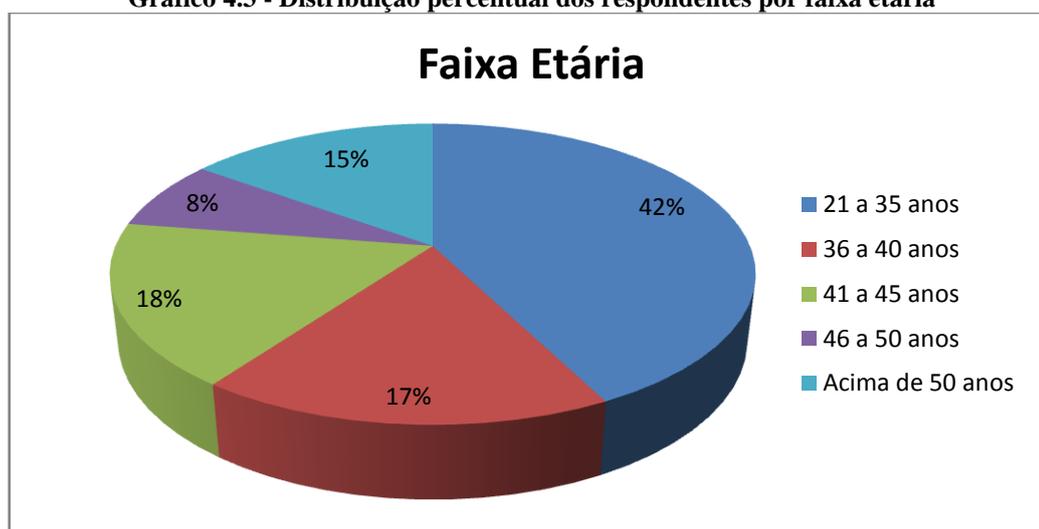
Fonte: Dados da Pesquisa, 2014

4.1.2 Faixa Etária

Dentre os entrevistados, nenhum possui idade inferior a 21 anos, sendo assim, 42% dos professores possuem de 21 a 35 anos, 17% de 36 a 40 anos, 18% de 41 a 45 anos, apenas 8% possuem idade entre 46 a 50 anos, e 15% possuem idade acima de 50 anos, como mostra a figura 4.3. Percebe-se uma predominância de professores com faixa etária entre 21 a 35 anos. O fato de não haver nenhum professor com idade inferior a 21 anos é que, mesmo a contratação de funcionários seja a partir de 18 anos, como se trata de uma função

especializada e complexa que exige formação de ensino superior, geralmente a oferta nesta categoria profissional é a partir dos 21 anos, idade da qual a maioria dos professores concluem a graduação.

Gráfico 4.3 - Distribuição percentual dos respondentes por faixa etária

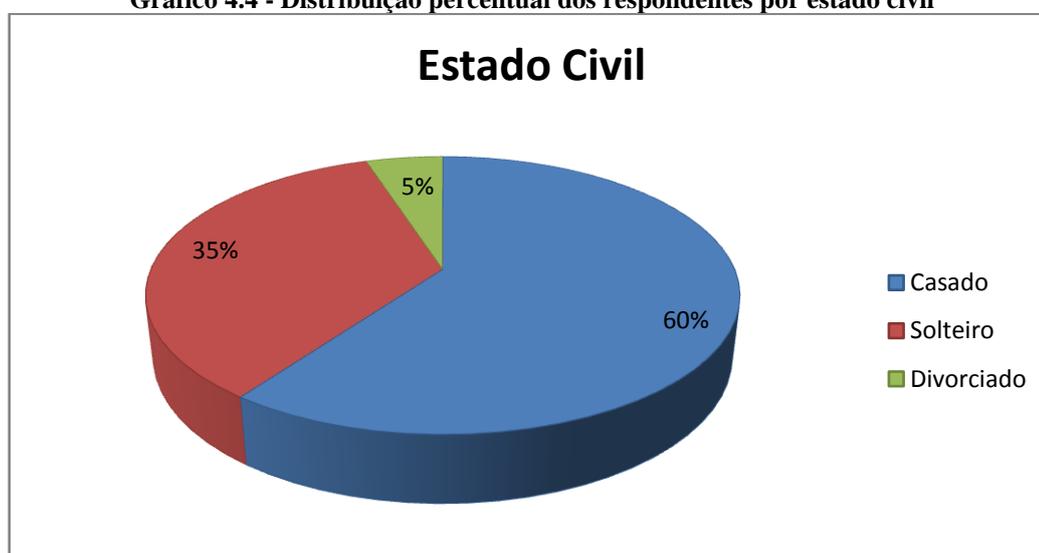


Fonte: Dados da Pesquisa, 2014

4.1.3 Estado Civil

Com relação ao estado civil, como visto na figura 4.4, dos 40 respondentes, 24 (60%) são casados, 14 (35%) são solteiros, e 2 (5%) são divorciados.

Gráfico 4.4 - Distribuição percentual dos respondentes por estado civil

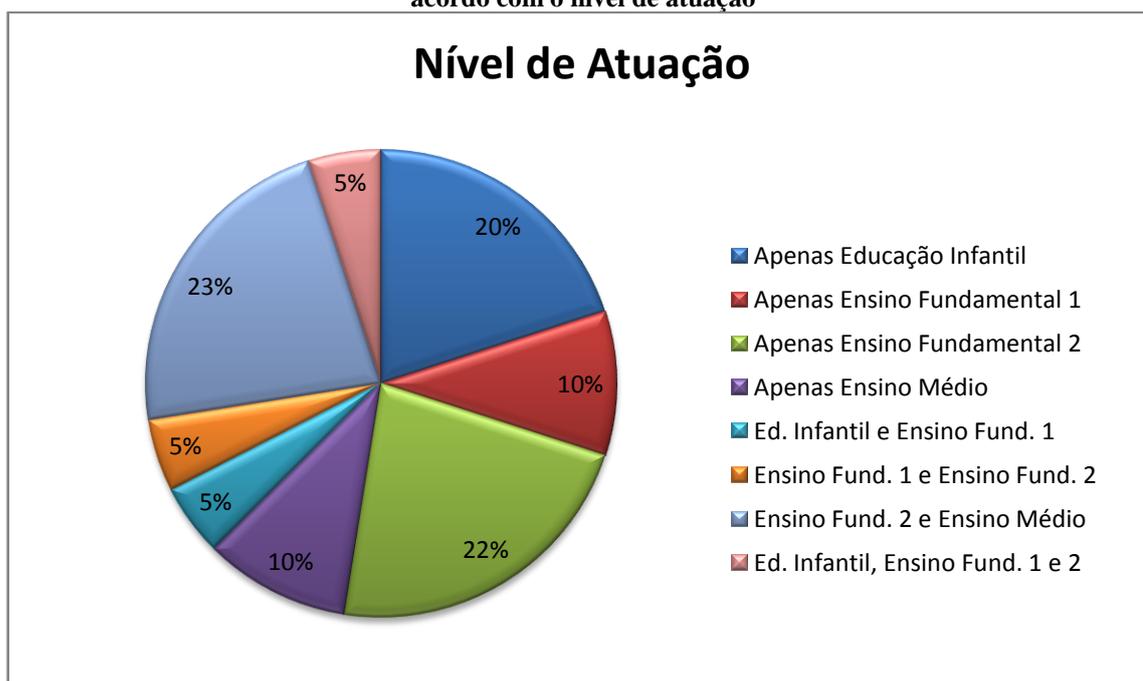


Fonte: Dados da Pesquisa, 2014

4.1.4 Nível de Atuação

No que diz respeito ao setor que trabalha, no caso da empresa em questão, o setor está relacionado ao nível de ensino do qual o professor atua no colégio. Como os professores podem exercer sua profissão em mais de um nível de ensino, os dados foram distribuídos segundo essa lógica. Dessa forma, como representado na figura 4.5, os professores foram distribuídos da seguinte maneira: 20% trabalham apenas na educação infantil; 10% trabalham apenas no ensino fundamental 1; 22% trabalham no ensino fundamental 2; 10% trabalham no ensino médio; 5% lecionam tanto na educação infantil quanto no ensino fundamental 1; assim como 5% trabalham no ensino fundamental 1 e 2; já 23% trabalham tanto no ensino fundamental 2 como também no ensino médio (representando a maioria dos respondentes), por último, 5% dos professores ensinam da educação infantil ao ensino fundamental 2. Assim, vale observar que 62% dos respondentes trabalham em apenas um setor, enquanto 38% lecionam em mais de um nível de ensino, este último vivencia diversos contextos, já que dependendo do nível de ensino há diferentes abordagens de ensino, pois há além da diferença de faixa etária dos alunos, também há a necessidade de desenvolver habilidades múltiplas de ensino.

Gráfico 4.5 - Distribuição percentual dos professores por setores em que trabalha na organização de acordo com o nível de atuação



Fonte: Dados de Pesquisa, 2014.

4.1.5 Dependentes

Na figura 4.6 está representado a distribuição dos respondentes por dependentes. Dos 40 professores pesquisados, 40% informaram não possuir nenhum dependente, 17% informaram possuir apenas 1 dependente, 20% informaram possuir 2 dependentes, 12% informaram possuir 3 dependentes, 8% informaram que possuem 4 dependentes, e por último, 3% dos entrevistados informaram possuir 5 dependentes.

Gráfico 4.6 - Distribuição percentual dos professores por dependentes

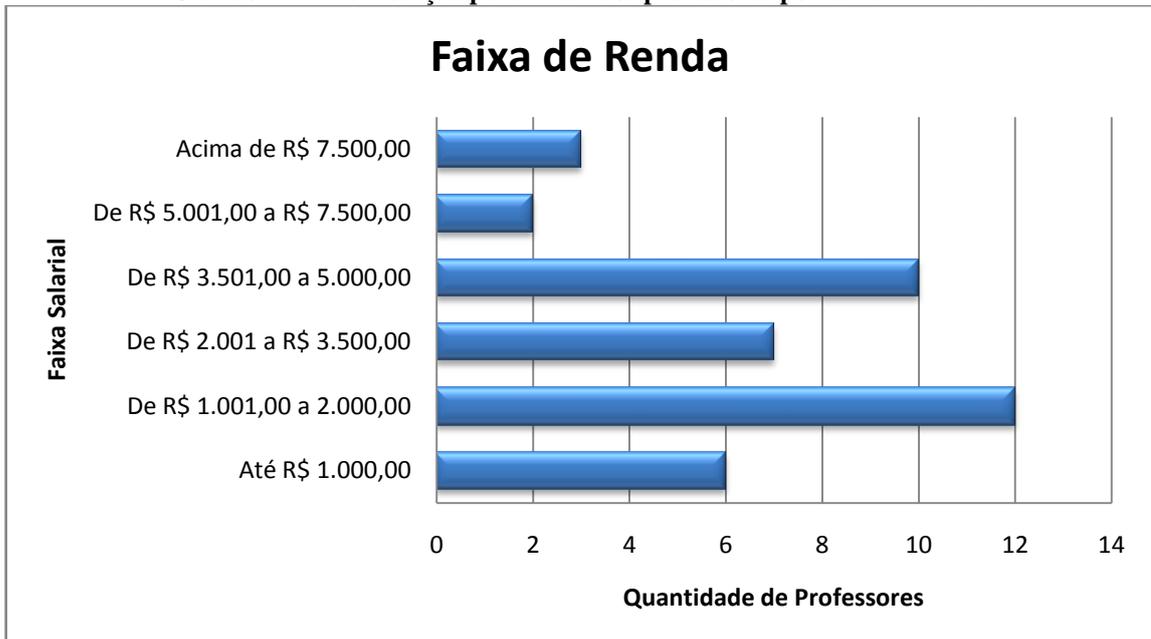


Fonte: Dados de Pesquisa, 2014.

4.1.6 Faixa de Renda

Dos respondentes, 15% informaram que possuem faixa de renda até R\$ 1.000,00, ou seja, 6 professores; 30% (12 professores) tem renda de R\$ 1.001,00 a R\$ 2.000,00; 17,5% (7 professores) tem renda de R\$ 2.001,00 a R\$ 3.500,00 (17,5%); 25% (10 professores) tem renda de R\$ 3.501,00 a R\$ 5.000,00; 5% (2 professores) tem renda de R\$ 5.001,00 a R\$ 7.500,00; e 7,5% (3 professores) informaram possuir renda acima de R\$ 7.500,00, como representado na figura 4.7.

Gráfico 4.7 - Distribuição percentual dos professores por faixa de renda



Fonte: Dados de Pesquisa, 2014.

4.1.7 Tempo de Serviço

O tempo de serviço dos professores ficou distribuído da seguinte forma: 2% trabalham na empresa até 1 ano, 15% trabalham de 1 a 3 anos, 23% trabalham de 4 a 6 anos, 10% trabalham de 7 a 9 anos, e 50% trabalham há mais de 10 anos na organização, como pode ser visto na figura 4.8.

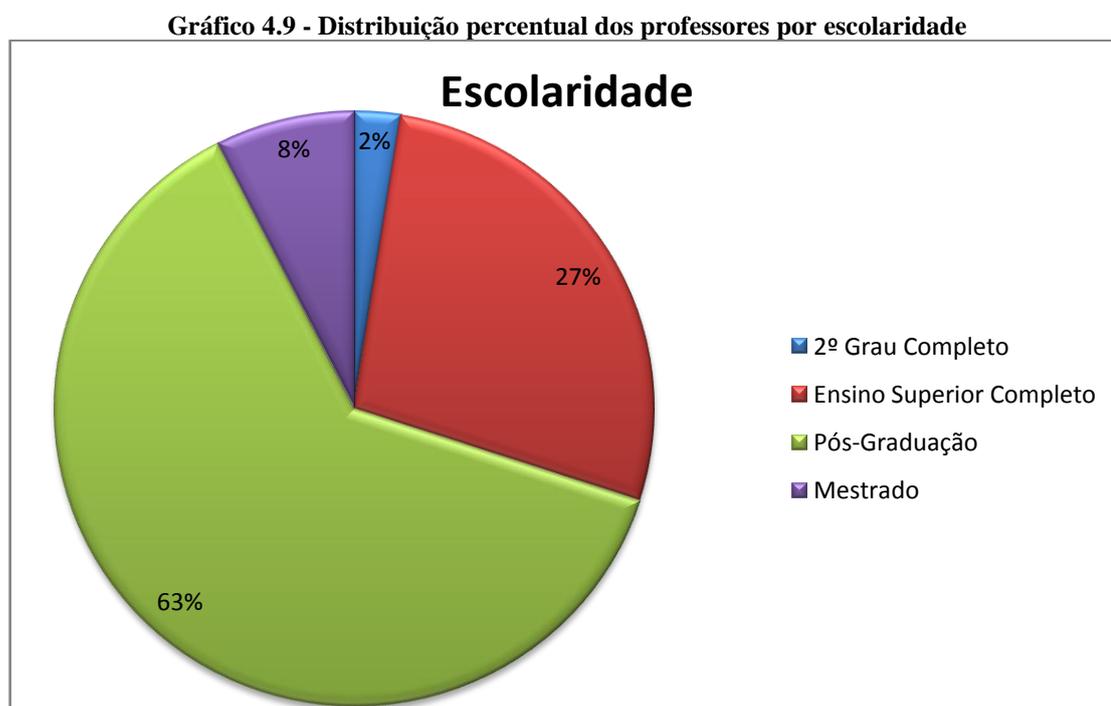
Gráfico 4.8 - Distribuição percentual dos professores por tempo de serviço



Fonte: Dados de Pesquisa, 2014.

4.1.8 Escolaridade

Conforme a figura 4.9, com relação à escolaridade dos professores, apenas 2% possuem o 2º Grau Completo, 27% possuem o Ensino Superior Completo, 63% têm Pós-Graduação e 8% possuem mestrado. Esses dados mostram que 98% dos professores entrevistados possuem curso de nível superior, e 71% possuem alguma especialização além da graduação, dessa forma, o nível de formação destes funcionários é elevado, esse fato reflete na qualidade de ensino que é oferecida pela instituição, mas também exige da organização esforços para o desenvolvimento e formação contínua desses profissionais afim de atualizá-los com as últimas exigências do mercado e também suprir os anseios de crescimento pessoal.



Fonte: Dados de Pesquisa, 2014.

4.1.9 Outras Fontes de Renda

No quadro 4.1 observa-se o percentual de professores que lecionam em outras instituições de ensino além do Colégio Atual de Caruaru. Essa análise foi realizada observando o número total de amostras (40) com relação à quantidade de profissionais em cada instituição de ensino. Dessa forma, 37,5% dos respondentes trabalham em outras Escolas Particulares. Em relação as Escolas Públicas, 32,5% dos professores informaram trabalhar

nessas instituições. 30% dos respondentes trabalham com Reforço. 17,5% ensinam em Cursos Pré-Vestibulares. Apenas 1 respondente (2,5%) é professor de Curso de Idiomas. Além disso, 5% dos respondentes exercem a profissão no Ensino Superior. Por último, 6 respondentes (15%) informaram não trabalhar em nenhuma outra instituição de ensino além do Colégio Atual. Assim, verifica-se que 85% trabalham em outras instituições e convivem com outras realidades bem diferentes, como é o caso das Escolas Particulares em relação as Escolas Públicas ou até mesmo que envolvem outros fatores que influenciam na QVT, e outras demandas cognitivas, como é o caso dos profissionais que trabalham no Ensino Superior, de acordo com os trabalhos de Lopes et al. (2011) e Silva et al. (2011) sobre a QVT de professores universitários. Enfim, os professores exercem diversos papéis que se adéquam as exigências que o ambiente exige (ADORNO, 2005).

Tabela 4.1 - Quantidade de Professores que trabalham em outras Instituições de Ensino

Tipo de Instituição de Ensino	Nº de professores que trabalham	Nº de professores que NÃO trabalham
Escola Particular	15	25
Escola Pública	13	27
Reforço	12	28
Cursinho Pré-Vestibular	7	33
Curso de Idiomas	1	39
Ensino Superior	2	38

Fonte: Dados de Pesquisa, 2014

Além de trabalhar em outras Instituições de Ensino, há professores que exercem outras funções em outras atividades econômicas e que representam outras fontes de renda. Como visto na figura 4.10, 60% não exercem outra atividade além de professor, enquanto 40% possuem outra fonte renda provinda de outras atividades, tais como: servidores públicos, advogados, psicólogos, *personal trainers* e empresários, citados no questionário por alguns dos respondentes.

Gráfico 4.10 - Distribuição percentual dos respondentes que exercem outra atividade além da profissão docente



Fonte: Dados de Pesquisa, 2014.

4.2 CARACTERÍSTICAS GERAIS DA QVT

Para analisar os fatores críticos de Qualidade de Vida no Trabalho dos Professores do Colégio Atual de Caruaru, foram utilizados os resultados das médias dos itens descritos no questionário. No questionário, cada item tinha duas colunas, onde na primeira coluna tinham cinco níveis de importância que foram dispostos em uma escala de 1 a 5 e na segunda coluna tinham cinco níveis de satisfação, representados por símbolos que tentavam expressar a satisfação do colaborador, porém para que os cálculos da análise pudessem ser feitos, esses símbolos foram substituídos por números. O quadro 4.2 mostra o significado de cada nível.

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: Dados de Pesquisa, 2014.

Para determinar o nível de QVT dos professores do Colégio Atual, foi criada uma escala que pode ser vista no quadro 4.3, onde são representados os 5 níveis de satisfação.

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

1	2	3	4	5
Péssima	Ruim	Razoável	Boa	Ótima

Fonte: Dados de Pesquisa, 2014.

De acordo com os dados obtidos, dos 80 itens, 4 foram considerados críticos (quadro 4.4), visto que a média de importância ficou entre “muito importante” e “extremamente importante” e a média de satisfação ficou entre “muito insatisfeito” e “insatisfeito”.

Tabela 4.2 - Ranking dos fatores críticos de QVT de acordo com os professores do Colégio Atual

Fatores	Importância	Satisfação	Diferença
49. Plano de cargo, salário e carreira	4,10	2,50	1,60
35. Gratificações	4,05	2,65	1,40
59. Programa de bem-estar	4,08	2,68	1,40
62. Plano de saúde	4,13	2,75	1,38

Fonte: Dados de Pesquisa, 2014.

Dentre os 80 itens do questionário, o item plano de cargo, salário e carreira foi considerado o fator mais crítico. A análise dos fatores mais críticos, vistos no quadro 4.4, foi feita a partir de conversas informais com os professores durante a aplicação do questionário e também através da experiência profissional do pesquisador, que trabalha há mais de 4 anos na organização pesquisada, para propor algumas possíveis melhorias, como podem ser vistos cada item detalhado a seguir:

- Plano de cargos, salário e carreira (Importância: 4,10; Satisfação: 2,50; Diferença: 1,60): a inexistência de um plano de cargos, salários e carreira está relacionado a falta de um Departamento de Gestão de Pessoas na organização pesquisada. De fato, os assuntos relacionados as questões jurídicas dos empregados da empresa é realizado pelo Departamento Financeiro, e as questões pessoais são resolvidas pela Assessoria Administrativa da Escola que também cuida da estrutura física e da gestão dos suprimentos. Dessa forma, não há um setor voltado exclusivamente à gestão estratégica de pessoas. Assim, os processos de recrutamento, seleção, orientação e desenvolvimento funcionam de maneira arbitrária. Por isso, as

contratações e promoções não seguem um padrão, nem possuem critérios definidos, gerando incertezas quanto ao desenvolvimento da carreira dos colaboradores, onde estes não enxergam projeção e crescimento dentro da organização e resulta ou na acomodação do professor, ou na saída deste da organização em busca de ascensão profissional. A principal sugestão para esse problema seria a gestão da organização repensar a criação de um Departamento de Gestão de Pessoas, ou pelo menos, o estabelecimento de políticas de gestão que abrangem um plano de desenvolvimento de carreira.

- Gratificações (Importância: 4,05; Satisfação: 2,65; Diferença: 1,40): Os professores recebem gratificações agregados ao salário que são inerentes à função, tais como: remuneração por correção de provas e também para pesquisa, além disso, há um acréscimo no salário referente à formação do docente (graduação, pós-graduação, doutorado). Porém, estes valores são insuficientes e também não representam o real esforço dos professores para consegui-los. Além disso, a cobrança que é feita para o cumprimento de metas sobre estes profissionais, expressas pela entrega dos planejamentos pedagógicos, correção das provas no prazo, preenchimento dos diários de classe, cumprimento dos conteúdos programáticos e rendimento escolar dos alunos, não possui um sistema de gratificação para beneficiar os colaboradores que cumpram estas metas. Desse modo, seria interessante sondar as reais necessidades dos professores para que sejam determinados meios mais eficientes de gratificação nos quais as necessidades destes profissionais sejam atendidas e o reconhecimento sobre seu esforço seja recompensado, e estabelecer gratificações para o cumprimento das metas, visando estimular os docentes quanto à pontualidade com as obrigações que a profissão exige.
- Programa de bem-estar (Importância: 4,08; Satisfação: 2,68; Diferença: 1,40): os professores reconhecem a ausência de programas de bem-estar como um fator crítico, pois o cotidiano escolar não é fácil e exige habilidades múltiplas destes profissionais perante a rotina dinâmica da qual estão inseridos. Dessa forma, a partir de um programa de bem-estar os professores teriam a oportunidade de reduzir o cansaço físico e psicológico gerados diariamente, e além da melhoria na qualidade de vida destes profissionais, pode ser associado à redução de acidentes,

turnover e absenteísmo, como também reflete na qualidade dos serviços prestados por estes profissionais. Vale ressaltar que a estrutura do Colégio Atual de Caruaru comporta a implantação de um programa voltado à saúde de seus colaboradores, já que a empresa dispõe de ambientes adequados (como piscina, quadra esportiva, salas climatizadas) e profissionais da área (os próprios professores de educação física e os psicólogos) que poderiam ser aproveitados pelo programa.

- Plano de saúde (Importância: 4,13; Satisfação: 2,75; Diferença: 1,38): a insatisfação dos professores com o plano de saúde está relacionado aos valores que este pagam pelos planos, à restrita abrangência do quadro de médicos que atendem ao plano, e a assistência ineficiente por parte das operadoras. Dessa forma, os colaboradores pagam por um serviço que não está sendo atendido satisfatoriamente. Como a empresa nunca realizou uma pesquisa de satisfação e opinião acerca dos planos de saúde oferecidos, a partir dessa avaliação pode-se elencar os principais fatores que causam insatisfação com o serviço prestado pela operadora do plano. Contudo, vale ressaltar que este problema está fora do alcance da organização, porém, a empresa poderia intervir no sentido de propor junto aos usuários dos planos, um convênio com uma prestadora de serviços que abrangem uma quantidade maior de médicos e clínicas e também negociar valores mais razoáveis em detrimento da quantidade de usuários que a empresa atende.

Se esses fatores forem analisados e considerados pela organização, no sentido de buscar medidas para reverter esse quadro de insatisfação, poderá refletir em uma melhor qualidade de vida dos professores da empresa pesquisada.

Dos 80 itens listados no questionário, existem alguns fatores que também são considerados importantes na opinião dos professores, pois a média de importância ficou entre “muito importante” e “extremamente importante”, contudo estão sendo atendidos de modo satisfatório, visto que a média de satisfação ficou entre “satisfeito” e “muito satisfeito”. Esses itens são mostrados no quadro 4.5.

O fator que apresentou maior importância na opinião dos professores foi o item “Gozo real e periódico de férias”, pois 92,5% atribuíram 5 que corresponde a “muito importante”. Esse item vem sendo atendido de modo satisfatório, pois os professores usufruem do direito de férias no mês de janeiro e julho, concomitante as férias escolares. Portanto, este item não representa criticidade enquanto seu cumprimento for mantido pela organização. No entanto,

há a possibilidade da satisfação dos professores diminuir consideravelmente se este item não for cumprido.

Tabela 4.3 - Fatores de QVT que não são considerados críticos na percepção dos professores do Colégio Atual de Caruaru

Fatores	Importância	Satisfação	Diferença
54 Estabilidade no emprego	4,23	3,35	0,88
51 Respeito à leis trabalhistas	4,68	4,00	0,68
26 Salário pago em dia	4,80	4,13	0,68
37 Material adequado para o trabalho	4,70	4,13	0,58
75 Respeito aos horários de trabalho	4,63	4,08	0,55
80 Coordenação aberta à opinião dos docentes	4,68	4,13	0,55
44 Auto-realização	4,53	4,05	0,48
45 Bom relacionamento com os clientes	4,63	4,18	0,45
05 Importância da função	4,60	4,20	0,40
16 Manutenção de equipamentos de trabalho	4,55	4,18	0,38
32 Ambiente livre de periculosidade	4,65	4,28	0,38
41 Bom relacionamento com a chefia	4,58	4,23	0,35
11 Limpeza do local de trabalho	4,68	4,33	0,35
15 Gozo real e periódico de férias	4,88	4,53	0,35
56 Identificação com a organização	4,35	4,03	0,32
33 Afinidade com a tarefa	4,70	4,40	0,30
38 Bom relacionamento com os colegas	4,78	4,58	0,20
57 Iluminação adequada	4,53	4,35	0,18
63 Ambiente climatizado	4,48	4,35	0,13

Fonte: Dados de Pesquisa, 2014.

4.2.1 Apresentação dos Fatores Críticos de Acordo com o Nível de Atuação

De acordo com a pesquisa realizada, foi percebido que os professores exercem suas atividades em diversos níveis de ensino. Dessa forma, a partir da classificação dos professores de acordo com o nível de atuação, como já mostrado na figura 4.5 no tópico 4.1.4 abordado nas características pessoais dos respondentes, foram considerados como fatores críticos apenas os itens que ficaram com a média de importância entre “muito importante” e “extremamente importante” e a média de satisfação entre “muito insatisfeito” e “insatisfeito” de acordo com o nível de ensino que os professores trabalham na empresa.

Dos 40 respondentes, 8 trabalham apenas na Educação Infantil. No quadro 4.6 pode ser visto que dos 80 itens, 2 foram considerados críticos por estes educadores, pois a média de importância ficou entre “muito importante” e “extremamente importante” e a média de satisfação ficou entre “muito insatisfeito” e “insatisfeito”. Os principais fatores foram o reconhecimento pelo trabalho exercido e a internet sem restrições, este último se aplica no sentido de que o sinal *wifi* da empresa não abrange o setor da Educação Infantil, por isso a necessidade de instalar roteadores neste setor e ampliar a disponibilidade de internet.

Tabela 4.4 - Fatores de QVT que são considerados críticos na percepção dos professores que trabalham apenas na Educação Infantil

Fatores	Importância	Satisfação	Diferença
01 Reconhecimento pelo trabalho exercido	4,00	2,71	1,29
14 Internet sem restrições	4,00	2,71	1,29

Fonte: Dados de Pesquisa, 2014.

Observou-se que 4 professores trabalham apenas no Ensino Fundamental 1, representando 10% do total dos respondentes. Verificou-se que a maioria dos fatores considerados críticos por estes profissionais estão ligados diretamente às condições de trabalho, e apenas um fator está relacionado à compensação justa e adequada, relativo ao poder aquisitivo do salário, conforme o quadro 4.7.

Tabela 4.5 - Fatores de QVT que são considerados críticos na percepção dos professores que trabalham apenas no Ensino Fundamental 1

Fatores	Importância	Satisfação	Diferença
58 Poder aquisitivo do salário	4,20	2,60	1,60
59 Programas de bem-estar	4,00	2,40	1,60
70 PCMSO (Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional) e PPRA (Programa de Prevenção de Riscos Ambientais)	4,20	2,80	1,40
64 Acompanhamento psicológico	4,00	2,60	1,40
76 Ginástica Laboral	4,00	2,80	1,20

Fonte: Dados de Pesquisa, 2014.

Quanto aos professores que trabalham apenas no Ensino Fundamental 2, cerca de 22,5% dos entrevistados fazem parte deste grupo que se mostraram insatisfeitos principalmente com fatores relativos à compensação justa e adequada, pois, dos 5 fatores considerados críticos, 60% diz respeito a remuneração (poder aquisitivo do salário, gratificações e salário justo à função). Já os demais fatores são os mesmos que foram

elencados como críticos de modo geral (plano de cargos, salários e carreira e programas de bem-estar). Esses fatores podem ser vistos no quadro 4.8.

Tabela 4.6 - Fatores de QVT que são considerados críticos na percepção dos professores que trabalham apenas no Ensino Fundamental 2

Fatores	Importância	Satisfação	Diferença
49 Plano de cargos, salários e carreira	4,33	2,67	1,67
58 Poder aquisitivo do salário	4,22	2,89	1,33
35 Gratificações	4,11	2,78	1,33
39 Salário justo à função	4,00	2,78	1,22
59 Programas de bem-estar	4,11	2,89	1,22

Fonte: Dados de Pesquisa, 2014.

Os professores que trabalham apenas no Ensino Médio representam 10% dos respondentes. Foram identificados 2 fatores considerados críticos por estes profissionais: a participação nos lucros e o plano de saúde, conforme visto no quadro 4.9.

Tabela 4.7 - Fatores de QVT que são considerados críticos na percepção dos professores que trabalham apenas no Ensino Médio

Fatores	Importância	Satisfação	Diferença
48 Participação nos lucros	4,50	2,75	1,75
62 Plano de saúde	4,00	2,75	1,25

Fonte: Dados de Pesquisa, 2014.

Dentre os 40 professores pesquisados, apenas 2 possuem aulas tanto na Educação Infantil quanto no Ensino Fundamental 1. Foi encontrado somente 1 fator crítico segundo esses colaboradores e que, curiosamente, possuem um aspecto em comum com os profissionais que trabalham apenas na Educação Infantil: trata-se da internet sem restrições, como pode ser observado no quadro 4.10. De fato, há uma comparação entre os profissionais que trabalham nos dois setores, pois, enquanto no Ensino Fundamental 1 cada professor conta com um computador com acesso a internet na sala de aula, quando o mesmo chega no Ensino Infantil, não dispõe deste equipamento no seu ambiente de trabalho.

Tabela 4.8 - Fatores de QVT que são considerados críticos na percepção dos professores que trabalham simultaneamente na Educação Infantil e no Ensino Fundamental 1

Fatores	Importância	Satisfação	Diferença
14 Internet sem restrições	4,50	2,50	2,00

Fonte: Dados de Pesquisa, 2014.

No quadro 4.11, pode ser visto os fatores considerado críticos pelos professores que trabalham tanto no Ensino Fundamental 1 quanto no Ensino Fundamental 2. Estes profissionais representam 5% do total dos entrevistados. Pode-se observar que a maioria dos fatores são relacionados às condições do ambiente de trabalho e o espaço total que o trabalho ocupa na vida destes profissionais.

Tabela 4.9 - Fatores de QVT que são considerados críticos na percepção dos professores que trabalham simultaneamente no Ensino Fundamental 1 e no Ensino Fundamental 2

Fatores	Importância	Satisfação	Diferença
22 Elogios	5,00	2,00	3,00
48 Participação nos lucros	5,00	2,00	3,00
65 Auxílio-alimentação	5,00	2,00	3,00
35 Gratificações	5,00	2,50	2,50
62 Plano de saúde	5,00	2,50	2,50
79 Material didático coerente e acessível	5,00	2,50	2,50
08 Não precisar trabalhar em feriados ou datas festivas	5,00	2,50	2,50
69 Respeito aos intervalos para refeições	5,00	2,50	2,50
68 Folga para eventos com a família	5,00	2,50	2,50
10 Vaga para estacionamento	5,00	2,50	2,50
76 Ginástica Laboral	4,50	2,00	2,50
20 Creches	5,00	2,50	2,50
74 Promoções internas	4,50	2,50	2,00
52 Residência próxima ao local de trabalho	4,50	2,50	2,00
72 CIPA (comissão Interna de Prevenção de Acidentes)	4,50	2,50	2,00
04 Hora-extra remunerada	4,00	2,50	1,50

Fonte: Dados de Pesquisa, 2014

Já para os docentes que lecionam tanto no Ensino Fundamental 2 assim como no Ensino Médio, 22,5% dos entrevistados, foram encontrados 13 fatores considerados críticos, como vistos no quadro 4.12. Dentre esses fatores, encontram-se aqueles já mencionados na análise generalizada – plano de saúde, plano de cargos, salários e carreira, programas de bem-estar – , além de outros ligados às condições de trabalho, tais como a ginástica laboral, internet de alta velocidade, PCMSO, PPRA, CIPA e refeitório. Destaca-se o fator referente ao direito à greve, pois, de acordo com os professores, há de fato o direito de entrar em greve, contudo, também há o receio de aderir aos movimentos reivindicatórios devido a rede privada de ensino se menos tolerante a estes movimentos e tal comportamento comprometer a estabilidade no emprego destes profissionais.

Por último, foram identificados os fatores considerados críticos pelos professores que trabalham simultaneamente na Educação Infantil, no Ensino Fundamental 1 e no Ensino Fundamental 2, representando 5% dos 40 entrevistados. Foi observado que os principais fatores elencados por estes funcionários estão relacionados à Integração Social na Organização, pois os mesmos encontram dificuldade em uma comunicação interna adequada, já há barreiras intra-departamentais entre a comunicação do Colégio e estes profissionais são mais sensíveis à estas barreiras porque estão em contato com três setores diferentes. Além disso, há a necessidade de mais elogios de acordo com estes profissionais. No quadro 4.13 podem ser vistos estes fatores.

Tabela 4.10 - Fatores de QVT que são considerados críticos na percepção dos professores que trabalham simultaneamente no Ensino Fundamental 2 e no Ensino Médio

Fatores	Importância	Satisfação	Diferença
62 Plano de saúde	4,80	2,10	2,70
49 Plano de cargos, salários e carreira	4,50	2,20	2,30
76 Ginástica laboral	4,50	2,20	2,30
61 Internet de alta velocidade	4,80	2,70	2,10
59 Programas de bem-estar	4,70	2,70	2,00
35 Gratificações	4,30	2,60	1,70
48 Participação nos lucros	4,00	2,40	1,60
70 PCMSO (Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional) e PPRA (Programa de Prevenção de Riscos Ambientais)	4,10	2,50	1,60
72 CIPA (comissão Interna de Prevenção de Acidentes)	4,10	2,50	1,60
42 Refeitório	4,20	2,70	1,50
67 Caixa de sugestões/Ouvidoria	4,10	2,60	1,50
28 Círculos de controle de qualidade	4,30	2,90	1,40
46 Direito à greve	4,10	2,80	1,30

Fonte: Dados de Pesquisa, 2014

Tabela 4.11 - Fatores de QVT que são considerados críticos na percepção dos professores que trabalham simultaneamente na Educação Infantil, Ensino Fundamental 1 e Ensino Fundamental 2

Fatores	Importância	Satisfação	Diferença
22 Elogios	4,50	2,50	2,00
23 Igualdade no tratamento independente da função	4,50	2,50	2,00
30 Comunicação interna adequada	4,50	2,50	2,00

Fonte: Dados de Pesquisa, 2014.

De modo geral, foi visto que os fatores considerados críticos variam de acordo com o

nível ensino que os professores atuam, sendo estes bem específicos e pontuais ao setor do qual fazem parte. Conforme os professores trabalhem em mais de um setor, o número de fatores considerados críticos é maior, pois os docentes passam a ter uma visão holística ao interagir com outros setores.

4.2.2 Apresentação dos Resultados com Base no Modelo Walton

Os 80 itens do questionário aplicado foram distribuídos entre as oito categorias de QVT propostas pelo modelo de Walton, no qual foram feitas as médias de importância e satisfação dos itens para cada categoria, observando a diferença entre elas, considerando fator crítico àqueles que obtiveram maior diferença. A seguir será analisada cada categoria desse modelo com relação aos resultados obtidos.

4.2.2.1 *Compensação justa e adequada*

De acordo com o modelo de Walton (1973 *apud* CHIAVENATO, 2010) esta categoria está relacionada às políticas de remuneração da empresa e a satisfação do funcionário com esses fatores como forma de avaliação da QVT.

Os itens do questionário referentes a esta categoria são descritos no quadro 4.14. De modo geral, a média importância dessa categoria foi 4,12, estando entre “muito importante” e a média de satisfação foi 2,88, ficando entre “insatisfeito” e “indiferente. A partir desses resultados, observa-se a insatisfação dos professores com esse fator considerado crítico por estes profissionais.

Tabela 4.12 - Categoria compensação justa e adequada segundo as médias de importância e satisfação dos professores

Fatores	Importância	Satisfação	Diferença
35 Gratificações	4,05	2,65	1,40
39 Salário justo à função	4,43	3,03	1,40
40 Salário justo com o mercado	4,40	3,08	1,33
48 Participação nos lucros	3,70	2,45	1,25
58 Poder aquisitivo do salário	4,15	3,05	1,10
04 Hora-extra remunerada	3,98	3,05	0,93
Média	4,12	2,88	1,24

Fonte: Dados de Pesquisa, 2014.

4.2.2.2 Condições de trabalho

Conforme visto no modelo Walton (1973 *apud* CHIAVENATO, 2010) a categoria relacionada as condições de trabalho abrangem fatores ligado à jornada de trabalho e ambiente adequado à promoção da saúde e bem-estar do funcionário, de modo a preservar a vida deste.

O quadro 4.15 mostra os itens enquadrados nessa categoria, no qual podemos observar que, de modo geral, foi considerada “muito importante”, pela média do grau de importância desses itens, e a média de satisfação ficou entre “insatisfeito” e “indiferente”, também considerado crítico.

Tabela 4.13 - Categoria condições de trabalho segundo as médias de importância e satisfação dos professores

Fatores	Importância	Satisfação	Diferença
59 Programas de bem-estar	4,08	2,68	1,40
76 Ginástica laboral	3,75	2,35	1,40
62 Plano de saúde	4,13	2,75	1,38
65 Auxílio-alimentação	3,58	2,28	1,30
61 Internet de alta velocidade	4,30	3,15	1,15
70 PCMSO (Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional) e PPRA (Programa de Prevenção de Riscos Ambientais)	3,80	2,70	1,10
64 Acompanhamento psicológico	4,03	2,95	1,08
42 Refeitório	4,13	3,10	1,03
47 Auxílio-transporte	4,13	3,13	1,00
14 Internet sem restrições	4,28	3,30	0,98
72CIPA (Comissão Interna de Prevenção de Acidentes)	3,63	2,73	0,90
53 Auxílio-fardamento	4,05	3,33	0,73
66EPI's e EPC's (Equipamento de Proteção Individual e Coletivo)	3,83	3,13	0,70
79 Material didático adequada	4,45	3,78	0,68
37 Material adequado para trabalho	4,70	4,13	0,58
06 Redução da burocracia	3,65	3,18	0,48
77 Jornada de trabalho adequada	4,28	3,83	0,45
45Bom relacionamento com os clientes	4,63	4,18	0,45
16 Manutenção de equipamentos de trabalho	4,55	4,18	0,38
32 Ambiente livre de periculosidade	4,65	4,28	0,38
71Ambiente livre de insalubridade	4,13	3,78	0,35
11 Limpeza do local de trabalho	4,68	4,33	0,35
02 Ergonomia	3,88	3,55	0,33
31 Disponibilidade do telefone	3,95	3,65	0,30
57 Iluminação adequada	4,53	4,35	0,18
63 Ambiente climatizado	4,48	4,35	0,13
07 Espaço de convivência	3,18	3,05	0,13
Média	4,13	3,41	0,72

Fonte: Dados de Pesquisa, 2014.

4.2.2.3 *Uso e desenvolvimento de capacidades*

Esta categoria, segundo Walton (1973 *apud* CHIAVENATO, 2010), compreende as oportunidades que a organização oferece para desenvolver as habilidades e os conhecimentos do colaborador, permitindo a este maior autonomia na execução das tarefas, autocontrole e feedback sobre o seu desempenho.

A partir do quadro 4.16, pode-se observar os itens inseridos nesta categoria. Em sua maioria, estes itens apresentaram média no grau de importância “muito importante” e no grau de satisfação entre “satisfeito” e “indiferente”, não representando, portanto, algum nível de criticidade.

Tabela 4.14 - Categoria uso e desenvolvimento de capacidades segundo as médias de importância e satisfação dos professores

Fatores	Importância	Satisfação	Diferença
21 Receptividade à sugestões por parte da chefia	4,53	3,75	0,78
28 Círculos de controle de qualidade	4,20	3,60	0,60
27 Autonomia na execução da tarefa	4,50	3,95	0,55
80 Coordenação aberta à opinião dos docentes	4,68	4,13	0,55
50 Clareza do procedimento da tarefa	4,35	3,85	0,50
13 Reuniões periódicas	4,03	3,58	0,45
05 Importância da função	4,60	4,20	0,40
25 Complexidade da tarefa	4,10	3,78	0,33
33 Afinidade com a tarefa	4,70	4,40	0,30
Média	4,41	3,91	0,50

Fonte: Dados de Pesquisa, 2014.

4.2.2.4 *Oportunidade de crescimento e segurança*

Para Walton (1973 *apud* CHIAVENATO, 2010), a oportunidade de crescimento e segurança é uma categoria referente as oportunidades de ascensão profissional do empregado por meio de um plano de cargos e salários, projetando a carreira do colaborador na empresa além da garantir de um emprego estável.

Assim, no quadro 4.17, podem ser vistos os indicadores de importância e satisfação atribuídos para os itens que se enquadram nessa categoria. Foi observado, que a média de importância atribuída foi “importante”, porém o nível de satisfação varia entre “insatisfeito” e “indiferente”, mostrando a necessidade de a empresa proporcionar mais oportunidades de crescimento profissional para seus professores.

Tabela 4.15 - Categoria oportunidade de crescimento e segurança segundo as médias de importância e satisfação dos professores

Fatores	Importância	Satisfação	Diferença
49 Plano de cargos, salários e carreira	4,10	2,50	1,60
09 Incentivo à qualificação	4,53	3,28	1,25
36 Oportunidade de desenvolvimento pessoal	4,45	3,40	1,05
17 Incentivo à criatividade	4,53	3,60	0,93
54 Estabilidade no emprego	4,23	3,35	0,88
78 Treinamento para lidar com as novas tecnologias	4,50	3,65	0,85
74 Promoções internas	4,15	3,33	0,83
60 Treinamento	4,38	3,60	0,78
01 Reconhecimento pelo trabalho exercido	4,18	3,65	0,53
44 Auto-realização	4,53	4,05	0,48
Média	4,36	3,44	0,92

Fonte: Dados de Pesquisa, 2014.

4.2.2.5 Integração social na organização

O critério de integração social na organização, segundo Walton (1973 apud CHIAVENATO, 2010), refere-se ao ambiente livre de barreiras entre os chefes e seus subordinados, eliminando os preconceitos, e criando um clima de confiança e integridade entre os funcionários.

No quadro 4.18 estão itens do questionário que fazem parte dessa categoria. De modo geral, esses itens foram considerados “importantes”, contudo, não são vistos como críticos pelos professores, pois estes se mostraram satisfeitos com a maioria dos itens.

Tabela 4.16 - Categoria Integração social na organização segundo as médias de importância e satisfação dos professores

Fatores	Importância	Satisfação	Diferença
22 Elogios	4,23	3,28	0,95
30 Comunicação interna adequada	4,33	3,40	0,93
73 Ausência de preconceito	4,53	3,88	0,65
12 Cooperação entre a equipe	4,58	3,98	0,60
18 Estilo gerencial satisfatório da chefia	4,18	3,58	0,60
41 Bom relacionamento com a chefia	4,58	4,23	0,35
38 Bom relacionamento com colegas	4,78	4,58	0,20
Média	4,46	3,85	0,61

Fonte: Dados de Pesquisa, 2014.

4.2.2.6 Constitucionalismo

O constitucionalismo está relacionado ao cumprimento das leis trabalhistas, garantido os direitos dos trabalhadores, assim como as políticas e normas organizacionais, de acordo

com o modelo de Walton (*apud* CHIAVENATO, 2010).

Essa categoria pode ser vista no quadro 4.19, onde foi encontrado a média do grau de importância entre “importante” e “muito importante”, porém a média de satisfação ficou entre “indiferente”, embora alguns itens isolados mostraram algum nível de criticidade como por exemplo o item “direito a greve” e “caixa de sugestões/ouvidoria”.

Tabela 4.17 - Categoria constitucionalismo segundo as médias de importância e satisfação dos professores

Fatores	Importância	Satisfação	Diferença
46 Direito à greve	3,88	2,80	1,08
67 Caixa de sugestões/Ouvidoria	3,65	2,60	1,05
23 Igualdade no tratamento independente da função	4,43	3,58	0,85
51 Respeito às leis trabalhistas	4,68	4,00	0,68
26 Salário pago em dia	4,80	4,13	0,68
69 Respeito aos intervalos para refeições	4,48	3,88	0,60
75 Respeito aos horários de trabalho	4,63	4,08	0,55
29 Cobrança não excessiva por resultados	4,00	3,48	0,53
24 Inexistência de coação ou perseguição	4,38	3,85	0,53
15 Gozo real e periódico de férias	4,88	4,53	0,35
Média	4,38	3,69	0,69

Fonte: Dados de Pesquisa, 2014.

4.2.2.7 O trabalho e o espaço total de vida

Esta categoria representa, segundo Walton (1973 *apud* CHIAVENATO, 2010), o equilíbrio entre o trabalho e as outras esferas da vida do indivíduo, como família, lazer, entre outras atividades comunitárias.

No quadro 4.20 podem ser vistos os itens pesquisados que fazem parte desta categoria. Esses fatores foram considerados “importantes” e o grau de satisfação encontrado estava no geral “indiferente”, e “insatisfeito” no caso específico do item “creches”, pois a empresa não disponibiliza um espaço para os filhos de funcionários menores de 2 anos.

Tabela 4.18 - Categoria trabalho e o espaço total de vida segundo as médias de importância e satisfação dos professores

Fatores	Importância	Satisfação	Diferença
20 Creches	3,58	2,53	1,05
68 Folga para eventos com a família	3,98	3,28	0,70
08 Não precisar trabalhar em feriados e datas festivas	4,48	3,83	0,65
55 Flexibilidade no horário	3,98	3,55	0,43
52 Residência próxima ao local de trabalho	3,68	3,43	0,25
03 Viagens à trabalho	3,40	3,33	0,07
Média	3,85	3,32	0,53

Fonte: Dados de Pesquisa, 2014.

4.2.2.8 Relevância social do trabalho na vida

Com relação a relevância social do trabalho na vida, como visto em Walton (1973 *apud* CHIAVENATO, 2010), esta diz respeito a imagem da organização perante a sociedade, a responsabilidade social e a importância atribuída pelas atividades desempenhadas pelo empregado.

Os itens dessa categoria foram considerados “importante” com média superior a 4, e o grau de satisfação encontrado foi de “indiferente” entre os professores, conforme o quadro 4.21 mostrado a seguir.

Tabela 4.19 - Categoria relevância social do trabalho na vida segundo as médias de importância e satisfação dos professores

Fatores	Importância	Satisfação	Diferença
19 Imagem da organização para sociedade	4,50	3,60	0,90
10 Vaga para estacionamento	3,85	3,00	0,85
34 Confraternizações promovidas pela empresa / organização	4,33	3,65	0,68
43 Orgulho da organização	4,30	3,78	0,53
56 Identificação com a organização	4,35	4,03	0,32
Média	4,27	3,61	0,66

Fonte: Dados de Pesquisa, 2014.

As oito categorias presentes no modelo Walton estão relacionadas no quadro 4.22, onde podem ser vistas as médias de importância e satisfação atribuídas pelos professores do Colégio Atual de Caruaru. Foi observado que a categoria “Compensação justa e adequada” é considerada a mais crítica, considerando que a média de importância atribuída foi “importante” e que a média de satisfação ficou entre “insatisfeito” e “indiferente”. Esta categoria está relacionada as recompensas que são oferecidas pela organização não só referentes à remuneração, como também aos incentivos monetários e as gratificações, que devem ser repensados visando o aumento da satisfação desses fatores para a QVT.

Tabela 4.20 - Categorias de QVT segundo as médias de importância e satisfação dos professores

Categorias de QVT	Importância	Satisfação	Diferença
Compensação justa e adequada	4,12	2,88	1,24
Oportunidade de crescimento e segurança	4,36	3,44	0,92
Condições de trabalho	4,13	3,41	0,72
Constitucionalismo	4,38	3,69	0,69
Relevância social do trabalho na vida	4,27	3,61	0,66
Integração social na organização	4,46	3,85	0,61
O trabalho e o espaço total de vida	3,85	3,32	0,53
Uso e desenvolvimento de capacidade	4,41	3,91	0,50

Fonte: Dados de Pesquisa, 2014.

4.2.3 Apresentação dos Resultados com Base na Questão Aberta

O questionário continha uma pergunta aberta, da qual os respondentes tinham que informar quais os 3 itens que eles consideravam mais críticos dos 80 itens apresentados. Dos 40 respondentes, 24 informaram os 3 itens, 6 informaram 2 itens, 2 informaram 1 item e 8 não informaram nenhum item. Dessa forma, a quantidade de itens informados totalizou 86. No quadro 4.23 são mostrados os 10 fatores considerados mais críticos descritos pelos respondentes.

Dentre esses fatores elencados na questão aberta, o que mais se destacou na resposta dos entrevistados foi o item salário justo à função (7,14%), que faz parte da categoria compensação justa e adequada, da qual também abrange o item hora-extra remunerada (3,57%) que também foi mencionado pelos respondentes, totalizando 10,71%. A comunicação interna adequada ficou em segundo plano, com 5,95% das respostas. Na categoria condições de trabalho, foram citados os itens planos de saúde (4,76%) e ginástica laboral (4,76%), que juntas totalizaram 9,52%. Ainda foram mencionados coordenação aberta à opinião dos docentes (4,76%), incentivo à qualificação (3,57%), direito a greve (3,57%), plano de cargos, salários e carreira (3,57%) e folga para eventos em família (3,57%).

Tabela 4.21 - Fatores críticos segundo os professores de acordo com a questão aberta

Fatores	%	Dimensão de QVT de Walton
39 Salário justo à função	7,14%	Compensação Justa e Adequada
30 Comunicação interna adequada	5,95%	Integração Social na Organização
62 Plano de saúde	4,76%	Condições de Trabalho
76 Ginástica laboral	4,76%	Condições de Trabalho
80 Coordenação aberta à opinião dos docentes	4,76%	Uso e Desenvolvimento de Capacidades
04 Hora-extra remunerada	3,57%	Compensação Justa e Adequada
09 Incentivo à qualificação	3,57%	Oportunidade de Crescimento e Segurança
46 Direito à greve	3,57%	Constitucionalismo
49 Plano de cargos, salários e carreira	3,57%	Oportunidade de Crescimento e Segurança
68 Folga para eventos com a família	3,57%	O trabalho e o Espaço Total na Vida

Fonte: Dados de Pesquisa, 2014.

A partir desses resultados, pode-se afirmar que os professores consideram os fatores mais críticos àqueles relacionados a categoria compensação justa e adequada, pois esta apresentou menor média de satisfação, corroborando a análise anterior, não sendo diferente nessa análise, já que os respondentes citaram, em sua maioria, fatores relacionados a essa

categoria. O que foi observado é que, mesmo sendo pago o valor acima do que é praticado pelo mercado, os professores têm por base o salário da principal concorrente direta. Além disso, as diferenças de remuneração entre níveis de ensino gera descontentamento, principalmente os de níveis mais básicos como a educação infantil, onde há uma estreita relação de dependência entre aluno e professor. Assim, a organização poderia trabalhar com os funcionários no sentido de esclarecer o sistema compensatório, a partir da perspectiva dos valores praticados pelo mercado, mostrando que a empresa está acima desses valores, além de mostrar também que a diferença de remuneração entre sua principal concorrente se dá pelo fato da exigência desta da dedicação exclusiva do professor, enquanto que no Colégio Atual o professor só trabalha no turno da manhã, podendo exercer a profissão em outras instituições de ensino nos demais turnos, garantindo um certo grau de liberdade do docente. Além disso, a empresa pode realizar periodicamente pesquisas de mercado para avaliar se os valores pagos aos professores estão abaixo do que é realmente praticado e através disso atualizar os valores.

No próximo capítulo serão apresentadas as considerações finais, contemplando a conclusão do trabalho realizado a partir do que foi pesquisado e dos resultados alcançados, além das recomendações para estudos posteriores.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste último capítulo serão apresentadas as conclusões e recomendações a partir dos resultados que foram encontrados pela pesquisa e das análises realizadas.

5.1 CONCLUSÕES

Com os resultados obtidos nesta pesquisa, observa-se a relevância da compreensão da qualidade de vida no trabalho, com o objetivo de aumentar a competitividade da organização através do aumento da produtividade proveniente da satisfação do funcionário com o ambiente laboral.

Com base nos objetivos específicos deste trabalho, foram identificados os fatores que influenciam na QVT dos professores de uma escola particular, onde, através da aplicação de um questionário elaborado com uma adaptação do modelo Walton; e a análise destes dados, observando o grau de importância e satisfação atribuído para cada fator, possibilitando a identificação de fatores críticos de QVT – aqueles fatores que foram considerados importantes, mas pouco satisfeitos pela organização. Dos 80 itens do questionário, quatro foram considerados críticos (plano de cargos, salário e carreira; gratificações; programa de bem-estar; e plano de saúde), e, a partir disso, levantaram-se algumas hipóteses relativas às possíveis causas desses fatores, com base em conversas informais com os professores após mostrar os resultados obtidos, e sugerindo-se possíveis soluções.

Pela análise feita sobre a QVT dos professores de acordo com o nível de ensino, foi visto que esses profissionais exercem atividades em diversos níveis de ensino. Observa-se que os fatores considerados críticos variam conforme muda o nível de ensino. Os docentes que trabalham em apenas um nível de ensino mostraram-se mais satisfeitos do que os que lecionam em mais de um nível. Conforme os professores trabalhem em mais de um setor, o número de fatores críticos é maior. Assim, os professores que trabalham somente na Educação Infantil, apresentaram 2 fatores; os docentes que ensinam no Ensino Fundamental 1, 5 fatores; no Ensino fundamental 2 foram encontrados 5 fatores; no Ensino Médio, 2; já os professores que trabalham na Educação Infantil e no Ensino fundamental 1 ao mesmo tempo, apresentaram 1 fator; em contraste com os docentes que trabalham no ensino fundamental 1 e 1 que apresentaram 16 fatores; ao passo que os professores que trabalham no Ensino Fundamental 2 e Ensino Médio elencaram 13 fatores; e por último, os docentes que trabalham

da Educação Infantil até o Ensino Fundamental 2, levantaram 3 fatores considerados críticos.

Os 80 itens do questionário foram divididos nas 8 categorias (compensação justa e adequada; condições de trabalho; uso e desenvolvimento de capacidades; oportunidade de crescimento e segurança; integração social na organização; constitucionalismo; o trabalho e o espaço total da vida; e relevância social do trabalho na vida), com base no modelo Walton (1973). Foi observado que a categoria “Compensação Justa e adequada” é considerada a mais crítica, já que a média de importância atribuída foi “importante” e a média de satisfação ficou entre “insatisfeito” e “indiferente”.

Numa visão geral, a média de satisfação atribuída pelos professores a todos os 80 itens do questionário foi de 3,52, onde indica que a QVT dos funcionários está entre “razoável” e “boa”, mas que se forem adotadas medidas para melhorar os fatores considerados críticos pelos professores, poderá resultar em um possível aumento na satisfação do professor em seu ambiente de trabalho.

5.2 RECOMENDAÇÕES

O foco deste trabalho foi restrito à percepção dos professores do Colégio Atual de Caruaru. Desse modo, recomenda-se um estudo com uma amostra maior, englobando os professores da rede pública de ensino assim como de outras escolas particulares da cidade de Caruaru, a fim de uma comparação entre o público e o privado, para verificar se os fatores críticos divergem ou se assemelham entre essas instituições.

6 REFERÊNCIAS

ADORNO, R. D. **A LDB/96 e a Qualidade de Vida no Trabalho**: com a palavra os docentes da rede pública em Belo Horizonte. 2005. 152 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração, Universidade Federal de Minas Gerais – Belo Horizonte, 2005.

ALBUQUERQUE, L. G. e LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Estratégias de recursos humanos e gestão da qualidade de vida no trabalho**: o stress e a expansão do conceito de qualidade total. RAUSP - Revista de Administração - v. 33, n. 2. São Paulo: FEA/USP, abril/junho 1998. p. 40-51.

ALVES, J. B. **A qualidade de vida no trabalho dos professores em uma instituição particular de ensino**. 2010. 98 f. Dissertação (Mestrado em Sistemas de Gestão) – Universidade Federal Fluminense – Niterói, 2010.

BARTOSKI, C.; STEFANO, S. R. **Qualidade de vida no trabalho em agências bancárias de laranjeiras do sul**: um estudo de múltiplos casos. Revista Eletrônica Lato Sensu – Ano 2, nº1, julho de 2007.

CARDOSO, C. P. **Qualidade de vida do professor da rede pública de ensino**: um estudo bibliográfico. 2008. 29 f. Monografia (Especialização em treinamento esportivo) – Universidade do Extremo Sul Catarinense – Criciúma, 2008.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CONTE, A.L. Qualidade de vida no trabalho. **Revista FAE Business**, Blumenau, n. 7, p. 32-34, nov. 2003.

COOPER, D. R; SCHINDLER, P. S. **Métodos de pesquisa em administração**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

DESSEN, M. C. **Indicadores de bem-estar pessoal nas organizações**: o impacto da percepção da cultura, do perfil pessoal e de ações de qualidade de vida no trabalho e de qualidade de vida do trabalhador. 2010. vii, 233 f., il. Tese (Doutorado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações)-Universidade de Brasília, Brasília, 2010.

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

FREITAS, A. L. P.; SOUZA, R. G. B. Um modelo para avaliação da qualidade de vida no trabalho em universidades públicas. **Revista eletrônica sistema & gestão**, v. 4, n. 2, p. 136-154, 2009.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GORDIA, A. P.; QUADROS, T. M. B. de.; OLIVEIRA, M. T. C. de; CAMPOS, W. de. Qualidade de vida: contexto histórico, definição, avaliação e fatores associados. **Revista brasileira de qualidade de vida**. Ponta Grossa, v. 3, n. 1, p. 40-52, jan./ jun. 2010.

GUEDES, D. M. **Qualidade de Vida no Trabalho**: a percepção do bem-estar para os servidores de um órgão público federal. 2011. 70 f. Monografia (Bacharelado em Administração) – Universidade de Brasília – Brasília, 2011.

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

LANCMAN, S. O mundo do trabalho e a psicodinâmica do trabalho. *In*: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. I. (Orgs.) **Christophe Dejours**: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2008.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Indicadores Empresariais de Qualidade de Vida no Trabalho**: um esforço empresarial e satisfação dos empregados no ambiente de manufaturas com certificação ISO 9000, 1996, 201f. Dissertação (Doutorado) Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo.

_____. Qualidade de vida no trabalho: conceitos, abordagens, inovações e desafios nas empresas brasileiras. **Revista brasileira de medicina psicossomática**, Rio de Janeiro, v. 1, n. 2, p. 79-83, abr./ mai./ jun. 1997.

_____; RODRIGUES, A. L. Stress e trabalho: uma abordagem psicossomática. São Paulo: Atlas, 2002.

_____. **Qualidade de Vida no Trabalho – QVT**: Conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração**: da revolução industrial à revolução digital. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MINAYO, M. C. de S. **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. 23. ed. Petrópolis: Vozes, 2004.

MORESI, E. A. D. (Org.). Manual de Metodologia da Pesquisa. Brasília-DF: Universidade Católica de Brasília – UCB, mar., 2003.

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

MOURA, L. L. F. **Qualidade de vida no trabalho**: uma aplicação prática do modelo de Walton no contexto de uma empresa em Picos –PI. 2011. 60 f. Monografia (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal do Piauí – Picos, 2011.

OLIVEIRA, M. A. L. **AS8000**: o modelo ISO 9000 aplicado à responsabilidade social. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

PEREIRA, D. L. **Qualidade de vida no trabalho**: influências dos avanços tecnológicos. Universidade Tecnológica Federal do Paraná. 2011. 63 f. Monografia (Especialização em gestão industrial: conhecimento e inovação) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná – Ponta Grossa, 2011.

RIBEIRO, C. A.O.; CAMPOS, L. M. N. Qualidade de vida no trabalho. **Revista Tecer**. Belo Horizonte , v. 2, n. 2, p. 29-39, maio, 2009

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

ROCHA, M.C. **Políticas de valorização do magistério**: remuneração, plano de carreira, condições de trabalho – uma análise da experiência de Belo Horizonte. São Paulo, 2009, tese doutorado.

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

RODRIGUES, M. V. C; LIMONGI-FRANÇA, A. C.; CASTRO, D. S. P.; PEREIRA, J. **Qualidade de Vida no Trabalho - QVT e Responsabilidade Social Empresarial - RSE**: Um Estudo sobre a satisfação de QVT com funcionários voluntários em programas RSE. 2008. 137 f. Tese (Mestrado em Administração) – Universidade Metodista de São Paulo, Faculdade de Ciências Administrativas, São Bernardo do Campo. 2008.

ROSA, S. J. **A qualidade de vida no trabalho dos professores do ensino médio da educação pública e privada de Paracatu–MG**. 2012. 100 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdades Integradas de Pedro Leopoldo – Pedro Leopoldo, 2012.

ROUQUAYROL, M. Z.; ALMEIDA FILHO, N. **Epidemiologia & Saúde**. 6. ed. Rio de Janeiro: MEDSI, 2003.

SANTOS, Glauber Eduardo de Oliveira. **Cálculo amostral**: calculadora on-line. Disponível em: <<http://www.calculoamostral.vai.la>>. Acesso em: 15 de junho de 2014.

SCHMIDT, D. R. C.; DANTAS, R. A. S. Qualidade de vida no trabalho de profissionais de enfermagem, atuantes em unidades do bloco cirúrgico, sob a ótica da satisfação. **Revista latino-americana de enfermagem**. São Paulo, v. 14, n. 1, p. 54-60, jan./ fev. 2006.

SEIDL, E. M. F.; ZANNON, C. M. L. C. Qualidade de vida e saúde: aspectos conceituais e metodológicos. **Cadernos de saúde pública**, Rio de Janeiro, v. 20, n. 2, p. 580-588, mar./ abr. 2004.

SILVA, E. L.; MENEZES, E. M.. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 3. ed. rev. e atual. Florianópolis: Laboratório de Ensino à Distância da UFSC, 2001.

SILVA, I. O; PEREIRA, D. C; RAMALHO, L.; LOPES, C. C. L.; TEIXEIRA, C. G. O. Qualidade de vida no trabalho em professores universitários. **Coleção pesquisa em educação física**, v. 10, n. 2, p. 133-140, 2011.

SILVA, J. V. P.; NUNEZ P. R. M. Qualidade de vida, perfil demográfico e profissional de professores de educação física. **Revista Pensar a Prática**, Goiás, v. 12, n. 2, p. 1-11, 2009

SOUZA, A. N.; LEITE, M. de P. Condições de trabalho e suas repercussões na saúde dos professores da educação básica no Brasil. **Educação & sociedade**, v. 32, n. 117, p. 1105-1121, out./ dez. 2011.

STONER, J. A. F.; FREEMAN, R. E. **Administração**. 5. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall, 1999.

TABELEÃO, V. P.; TOMASI, E.; NEVES, S. F. Qualidade de vida e esgotamento profissional entre docentes da rede pública de ensino médio e fundamental no sul do Brasil. **Caderno de saúde pública**, v. 27, n. 12, p. 2401-2408, dez. 2011.

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

TOLFO, S. R.; PICCININI, V. C. As melhores empresas para trabalhar no Brasil e a qualidade de vida no trabalho: disjunções entre a teoria e a prática. **Revista de administração contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 5, n. 1, p. 165-193, jan./ abr., 2001.

VASCONCELOS, A. F. Qualidade de Vida no Trabalho: origem, evolução e perspectivas. **Caderno de pesquisas em administração**, São Paulo, v. 8, n. 1, p. 23-35, jan./ mar. 2001.

The WHOQOL Group [homepage on the Internet]. The world Health Organization Quality of Life Instruments Programme on Mental Health. **Measuring quality of life**; 1997. Disponível em: <http://www.who.int/mental_health/media/en/68.pdf> Acesso em: 25 de maio de 2014.

APÊNDICE A – Questionário

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: FATORES CRÍTICOS NA PERCEPÇÃO DOS PROFESSORES DE UMA ESCOLA DA REDE PRIVADA DE ENSINO DE CARUARU-PE

Prezado colaborador(a),

Como graduando do curso de Administração da Universidade Federal de Pernambuco - UFPE, Campus Acadêmico do Agreste - CAA, estou conduzindo um estudo sobre a Qualidade de Vida no Trabalho dos professores do Colégio Atual de Caruaru-PE.

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 80 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 ATRIBUÍDA	SATISFAÇÃO ATUAL
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/ sala dos professores	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 ATRIBUÍDA	SATISFAÇÃO ATUAL
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 empresa/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 clientes	① ② ③ ④ ⑤	

ITENS A SEREM AVALIADOS	IMPORTÂNCIA ATRIBUÍDA	SATISFAÇÃO ATUAL
46. Direito à greve	① ② ③ ④ ⑤	
47. Auxílio-transporte	① ② ③ ④ ⑤	
48. Participação nos lucros	① ② ③ ④ ⑤	
49. Plano de cargos, salários e carreira	① ② ③ ④ ⑤	
50. Clareza do procedimento da tarefa	① ② ③ ④ ⑤	
51. Respeito às leis trabalhistas	① ② ③ ④ ⑤	
52. Residência próxima ao local de trabalho	① ② ③ ④ ⑤	
53. Auxílio-fardamento	① ② ③ ④ ⑤	
54. Estabilidade no emprego	① ② ③ ④ ⑤	
55. Flexibilidade no horário	① ② ③ ④ ⑤	
56. Identificação com a organização	① ② ③ ④ ⑤	
57. Iluminação adequada	① ② ③ ④ ⑤	
58. Poder aquisitivo do salário	① ② ③ ④ ⑤	
59. Programas de bem-estar	① ② ③ ④ ⑤	
60. Treinamento	① ② ③ ④ ⑤	
61. Internet de alta velocidade	① ② ③ ④ ⑤	
62. Plano de saúde	① ② ③ ④ ⑤	
63. Ambiente climatizado	① ② ③ ④ ⑤	
64. Acompanhamento psicológico	① ② ③ ④ ⑤	
65. Auxílio-alimentação	① ② ③ ④ ⑤	
66. EPI's e EPC's (Equipamento de Proteção Individual e Coletivo)	① ② ③ ④ ⑤	
67. Caixa de Sugestões / Ouvidoria	① ② ③ ④ ⑤	

ITENS A SEREM AVALIADOS	IMPORTÂNCIA ATRIBUÍDA	SATISFAÇÃO ATUAL
68. Folga para eventos com a família	① ② ③ ④ ⑤	
69. Respeito aos intervalos para refeições	① ② ③ ④ ⑤	
70. PCMSO (Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional) e PPRA (Programa de Prevenção de Riscos Ambientais)	① ② ③ ④ ⑤	
71. Ambiente livre de insalubridade	① ② ③ ④ ⑤	
72. CIPA (Comissão Interna de Prevenção de Acidentes)	① ② ③ ④ ⑤	
73. Ausência de preconceito	① ② ③ ④ ⑤	
74. Promoções internas	① ② ③ ④ ⑤	
75. Respeito aos horários de trabalho	① ② ③ ④ ⑤	
76. Ginástica laboral	① ② ③ ④ ⑤	
77. Jornada de trabalho adequada	① ② ③ ④ ⑤	
78. Treinamento para lidar com as novas tecnologias	① ② ③ ④ ⑤	
79. Material didático coerente e acessível	① ② ③ ④ ⑤	
80. Coordenação aberta à opinião dos docentes	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?

1° _____

2° _____

3° _____

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\$ 1.000,00
 de R\$ 1.001,00 a R\$ 2.000,00
 de R\$ 2.001,00 a R\$ 3.500,00
 de R\$ 3.501,00 a R\$ 5.000,00
 de R\$ 5.001,00 a R\$ 7.500,00
 acima de R\$ 7.500,00

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

Setor em que trabalha

(Pode marcar mais de uma opção)

- Educação Infantil
 Ensino Fundamental 1
 Ensino Fundamental 2
 Ensino Médio
 Outro _____

Escolaridade:

- 2º grau (ensino médio) incompleto
 2º grau (ensino médio) completo
 Ensino superior incompleto
 Ensino superior completo, curso: _____
 Pós-Graduação, curso: _____
 Mestrado, curso: _____
 Doutorado, curso: _____

Cidade na qual reside atualmente

- Caruaru
 Recife
 Outra: _____

Possui outro emprego além de professor

- Sim. Função: _____
 Não

Jornada de Trabalho no Colégio Atual

(Pode marcar mais de uma opção)

- Manhã
 Tarde
 Noite

Locais onde leciona além do Atual:

(Pode marcar mais de uma opção)

- Escola Particular
 Escola Pública
 Reforço
 Cursinho Pré-Vestibular
 Curso de Idiomas
 Ensino Superior

Jornada de Trabalho em outras escolas

(Pode marcar mais de uma opção)

- Manhã
 Tarde
 Noite

APÊNDICE B – Ranking dos fatores de acordo com Importância e Satisfação atribuídos pelos professores do Colégio Atual de Caruaru

Fatores	Importância	Satisfação	Diferença
49 Plano de cargos, salários e carreira	4,10	2,50	1,60
35 Gratificações	4,05	2,65	1,40
59 Programas de bem-estar	4,08	2,68	1,40
62 Plano de saúde	4,13	2,75	1,38
64 Acompanhamento psicológico	4,03	2,95	1,08
39 Salário justo à função	4,43	3,03	1,40
40 Salário justo com o mercado	4,40	3,08	1,33
09 Incentivo à qualificação	4,53	3,28	1,25
61 Internet de alta velocidade	4,30	3,15	1,15
58 Poder aquisitivo do salário	4,15	3,05	1,10
36 Oportunidade de desenvolvimento pessoal	4,45	3,40	1,05
42 Refeitório	4,13	3,10	1,03
47 Auxílio-transporte	4,13	3,13	1,00
14 Internet sem restrições	4,28	3,30	0,98
22 Elogios	4,23	3,28	0,95
30 Comunicação interna adequada	4,33	3,40	0,93
17 Incentivo à criatividade	4,53	3,60	0,93
19 Imagem da organização para sociedade	4,50	3,60	0,90
54 Estabilidade no emprego	4,23	3,35	0,88
78 Treinamento para lidar com as novas tecnologias	4,50	3,65	0,85
23 Igualdade no tratamento independente da função	4,43	3,58	0,85
74 Promoções internas	4,15	3,33	0,83
21 Receptividade à sugestões por parte da chefia	4,53	3,75	0,78
60 Treinamento	4,38	3,60	0,78
53 Auxílio-fardamento	4,05	3,33	0,73
34 Confraternizações promovidas pela empresa/organização	4,33	3,65	0,68
79 Material didático coerente e acessível	4,45	3,78	0,68
51 Respeito às leis trabalhistas	4,68	4,00	0,68
26 Salário pago em dia	4,80	4,13	0,68
73 Ausência de preconceito	4,53	3,88	0,65
08 Não precisar trabalhar em feriados e datas festivas	4,48	3,83	0,65
28 Círculos de controle de qualidade	4,20	3,60	0,60
12 Cooperação entre a equipe	4,58	3,98	0,60
18 Estilo gerencial satisfatório da chefia	4,18	3,58	0,60
69 Respeito aos intervalos para refeições	4,48	3,88	0,60
37 Material adequado para o trabalho	4,70	4,13	0,58
27 Autonomia na execução da tarefa	4,50	3,95	0,55
75 Respeito aos horários de trabalho	4,63	4,08	0,55
80 Coordenação aberta à opinião dos docentes	4,68	4,13	0,55

Fatores	Importância	Satisfação	Diferença
29 Cobrança não excessiva por resultados	4,00	3,48	0,53
01 Reconhecimento pelo trabalho exercido	4,18	3,65	0,53
43 Orgulho da Organização	4,30	3,78	0,53
24 Inexistência de coação ou perseguição	4,38	3,85	0,53
50 Clareza do procedimento da tarefa	4,35	3,85	0,50
44 Auto-realização	4,53	4,05	0,48
13 Reuniões periódicas	4,03	3,58	0,45
77 Jornada de trabalho adequada	4,28	3,83	0,45
45 Bom relacionamento com os clientes	4,63	4,18	0,45
05 Importância da função	4,60	4,20	0,40
16 Manutenção de equipamentos de trabalho	4,55	4,18	0,38
32 Ambiente livre de periculosidade	4,65	4,28	0,38
41 Bom relacionamento com a chefia	4,58	4,23	0,35
71 Ambiente livre de insalubridade	4,13	3,78	0,35
11 Limpeza do local de trabalho	4,68	4,33	0,35
15 Gozo real e periódico de férias	4,88	4,53	0,35
25 Complexidade da tarefa	4,10	3,78	0,33
56 Identificação com a organização	4,35	4,03	0,32
33 Afinidade com a tarefa	4,70	4,40	0,30
38 Bom relacionamento com colegas	4,78	4,58	0,20
57 Iluminação adequada	4,53	4,35	0,18
63 Ambiente climatizado	4,48	4,35	0,13
76 Ginástica laboral	3,75	2,35	1,40
65 Auxílio-alimentação	3,58	2,28	1,30
48 Participação nos lucros	3,70	2,45	1,25
70 PCMSO (Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional) e PPRA (Programa de Prevenção de Riscos Ambientais)	3,80	2,70	1,10
46 Direito à greve	3,88	2,80	1,08
20 Creches	3,58	2,53	1,05
67 Caixa de Sugestões / Ouvidoria	3,65	2,60	1,05
04 Hora-extra remunerada	3,98	3,05	0,93
72 CIPA (Comissão Interna de Prevenção de Acidentes)	3,63	2,73	0,90
10 Vaga para estacionamento	3,85	3,00	0,85
66 EPI's e EPC's (Equipamento de Proteção Individual e Coletivo)	3,83	3,13	0,70
68 Folga para eventos com a família	3,98	3,28	0,70
06 Redução da burocracia	3,65	3,18	0,48
55 Flexibilidade no horário	3,98	3,55	0,43
02 Ergonomia	3,88	3,55	0,33
31 Disponibilidade de telefone	3,95	3,65	0,30
07 Espaço de convivência / sala de descanso/ sala dos professores	3,18	3,45	0,28
52 Residência próxima ao local de trabalho	3,68	3,43	0,25
03 Viagens à trabalho	3,40	3,33	0,07