

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

MARIA VANESSA DOS SANTOS

FATORES CRÍTICOS DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NA  
PERCEPÇÃO DOS PROFISSIONAIS DA EDUCAÇÃO DE ENSINO MÉDIO

CARUARU  
2015

MARIA VANESSA DOS SANTOS

FATORES CRÍTICOS NA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NA  
PERCEPÇÃO DOS PROFISSIONAIS DA EDUCAÇÃO DE ENSINO MÉDIO

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  
2015

Catálogo na fonte:  
Bibliotecária – Marcela Porfírio CRB/4 – 1878

S237f Santos, Maria Vanessa dos.  
Fatores críticos da qualidade de vida no trabalho na percepção dos profissionais da educação de ensino médio. / Maria Vanessa dos Santos. – 2015.  
80f. : il. ; 30 cm.

Orientador: Luiz Sebastião dos Santos Júnior.  
Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso) – Universidade Federal de Pernambuco, Administração, 2015.  
Inclui Referências.

1. Qualidade de vida no trabalho. 2. Educação – Profissionais. I. Santos Júnior, Luiz Sebastião dos. (Orientador). II. Título.

658 CDD (23. ed.) UFPE (CAA 2015-325)

**MARIA VANESSA DOS SANTOS**

**FATORES CRÍTICOS NA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NA  
PERCEPÇÃO DOS PROFISSIONAIS DA EDUCAÇÃO DE ENSINO MÉDIO**

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, xx de dezembro de 2015.

---

Prof. Dr. Cláudio Montenegro  
Coordenador do Curso de Administração

**BANCA EXAMINADORA:**

---

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

---

Prof. M.Sc. ou Dr. XXXXXXXXXXXX  
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste  
**Banca**

## **DEDICATÓRIA**

Ao Meu Deus e à minha mãe por tudo.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus por conceder sabedoria, paciência e saúde para conseguir realizar este projeto.

À minha mãe Rosália Benvinda que foi meu alicerce em todos os momentos de dificuldades, sempre me incentivando a continuar na conquista dos meus objetivos de vida.

Ao meu orientador Prof. Luiz Sebastião Jr., pela compreensão, dedicação e paciência para que esse trabalho pudesse ser concluído com bom êxito.

A todos os colegas de trabalho pela colaboração para esta pesquisa, respondendo os questionários e incentivando outros colegas da escola a fazer o mesmo.

A todos os professores da UFPE pelo conhecimento compartilhado no decorrer da graduação.

E a todos que forma direta ou indireta contribuíram de alguma forma, serei para sempre grata.

## **EPÍGRAFE**

“ Seus sacrificios revelam suas prioridades”  
(Aluizio Silva)

## RESUMO

Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é um tema que vem conquistando espaços sempre maiores no campo de pesquisa, devido ao fato da satisfação dos funcionários ser considerado algo extremamente importante para o bom desempenho e desenvolvimento do mesmo na organização e está atrelado a qualidade do serviço/produto ofertado. O objetivo deste trabalho é identificar os fatores considerados críticos de QVT. O estudo foi baseado a partir de um questionário estruturado que teve por base uma adaptação do modelo de Walton (1973). Na análise e conclusão dos dados, foi realizada uma pesquisa de campo e bibliográfica. Por meio dos dados coletados foi possível concluir que a QVT dos profissionais da educação é considerada de razoável a boa, na qual foi possível identificar cinco fatores considerados críticos: Redução da burocracia, reconhecimento pelo trabalho exercido, espaço de convivência adequado, importância da função e ergonomia. Esses fatores foram o que receberam um alto nível de importância, porém uma satisfação baixa. Dessa forma, foram levantadas algumas hipóteses em consideração ao que poderia ocasionar esses fatores e através disso propor soluções que visem à melhoria na QVT desses profissionais.

**Palavras-chave:** Qualidade de Vida no Trabalho. Profissionais da educação. Fatores Críticos de QVT.



## **ABSTRACT**

Quality of Life at Work (QWL) is a topic that is gaining ever larger spaces in the search field, due to the fact that employee satisfaction is considered something extremely important to the performance and development of the same in the organization and is linked to quality service / product offered. The objective of this study is to identify the factors that are critical of QWL and the level of importance and satisfaction awarded by the teachers at Escola José Carlos Florêncio a quantitative approach, explanatory, descriptive and exploratory. The study was based from a structured questionnaire which was based on an adaptation of the Walton model (1973). The analysis and completion of data, field research and literature was conducted. He tried to achieve through this research 52 school education professionals in analysis, but 40 employees delivered the questionnaires representing 73% of the target audience. Through the collected data it was concluded that the QWL of education professionals is considered reasonably good, which it was possible to identify five factors considered critical by education professionals, these factors were receiving a high level of importance, but a satisfaction low. Accordingly, we have raised some hypotheses in regards to what could cause these factors and thereby propose solutions that aim to improve the QWL of these professionals.

**Keywords:** Quality of Life at Work. Education professionals. Factors QWL Critics.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 2.1 Pirâmide Representando a Hierarquia das Necessidades, de Maslow .....	22
Figura 2.2 Comparativo das necessidades do modelo de Maslow e Alderfer.....	25
Figura 2.3 Agrupamento das dimensões básicas da tarefa.....	31
Figura 4.1 Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por gênero.....	41
Figura 4.2 Gráfico da distribuição do gênero dos respondentes por setor.....	42
Figura 4.3 Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por faixa etária.....	43
Figura 4.4 Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por estado civil .....	44
Figura 4.5 Gráfico de distribuição percentual dos profissionais por setores em que trabalha na organização de acordo com o nível de atuação.....	44
Figura 4.6 Gráfico de distribuição percentual dos profissionais da educação por dependentes.....	45
Figura 4.7 Gráfico de distribuição percentual dos professores por faixa de renda.....	46
Figura 4.8 Gráfico de distribuição percentual dos profissionais por tempo de serviço.....	46
Figura 4.9 Gráfico de distribuição percentual dos profissionais por escolaridade.....	47
Figura 4.10 Gráfico de distribuição percentual dos respondentes que exercem outra atividade.....	48

## LISTA DE QUADROS

Quadro 2.1 Os fatores higiênicos (extrínsecos) e fatores motivacionais (intrínsecos) do modelo de Herzberg.....	24
Quadro 2.2 Definições evolutivas da QVT na visão de Nadler & Lawler ..	30
Quadro 2.3 Fatores que fomentam a efetividade dos programas de QVT .....	31
Quadro 2.4 Elementos do projeto de cargo .....	32
Quadro 2.5 Origem da qualidade de vida no trabalho .....	34
Quadro 2.6 Categorias conceituais de Qualidade de Vida no Trabalho – QVT.....	35-36
Quadro 3.1 Horário de funcionamento e turmas na Escola José Carlos Florêncio.....	40
Quadro 4.1:Faixa Etária.....	43
Quadro 4.2 Quantidade de Professores que trabalham em outras Instituições de Ensino.....	48
Quadro 4.3 Níveis de importância e satisfação no questionário aplicado.....	49
Quadro 4.4 Níveis de QVT de acordo com a média de satisfação.....	49
Quadro 4.5 Ranking dos fatores críticos de QVT de acordo com os profissionais da Escola José Carlos.....	50
Quadro 4.6 Fatores de QVT que não são considerados críticos na percepção dos profissionais da educação da Escola José Carlos.....	53
Quadro 4.7 Fatores de QVT que são considerados críticos na percepção dos profissionais que trabalham apenas no Ensino Fundamental.....	54
Quadro 4.8 Fatores de QVT que são considerados críticos na percepção dos professores que trabalham apenas no Ensino Médio.....	55
Quadro 4.9 Fatores de QVT que são considerados críticos na percepção dos profissionais que trabalham simultaneamente no Ensino Fundamental e no Ensino Médio.....	55
Quadro 4.10 Fatores de QVT que são considerados críticos na percepção dos profissionais de outros setores da Escola José Carlos.....	56
Quadro 4.11 Categoria compensação justa e adequada segundo as médias de importância e satisfação dos profissionais da educação.....	56-57
Quadro 4.12 Categoria condições de trabalho segundo as médias de importância e satisfação dos profissionais da educação.....	57
Quadro 4.13 Categoria uso e desenvolvimento de capacidades segundo as médias de importância e satisfação dos profissionais.....	58

Quadro 4.14 Categoria oportunidade de crescimento e segurança segundo as médias de importância e satisfação dos profissionais da educação.....	59
Quadro 4.15 Categoria Integração social na organização segundo as médias de importância e satisfação dos profissionais da educação.....	59
Quadro 4.16 Categoria constitucionalismo segundo as médias de importância e satisfação dos profissionais.....	60
Quadro 4.17 Categoria trabalho e o espaço total de vida segundo as médias de importância e satisfação dos profissionais de educação.....	61
Quadro 4.18 Categoria relevância social do trabalho na vida segundo as médias de importância e satisfação dos profissionais da educação.....	61
Quadro 4.19 Categorias de QVT segundo as médias de importância e satisfação dos profissionais da educação.....	62
Quadro 4.20 Fatores críticos segundo os profissionais da educação de acordo com a questão aberta.....	63

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

QVT – Qualidade de Vida no Trabalho

ERC – Existência, Relacionamento e Crescimento

SP – Significação Percebida

RP – Responsabilidade Percebida

CR – Conhecimento dos Resultados

VH – Variedade de Habilidade

IT – Identidade da Tarefa

ST – Significação da Tarefa

AT – Autonomia

FB - *Feedback*

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>15</b>
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA .....	15
1.2 PERGUNTA DE PESQUISA.....	16
1.3 OBJETIVOS .....	16
1.3.1 Objetivo Geral.....	16
1.3.2 Objetivos Específicos .....	17
1.4 JUSTIFICATIVAS .....	17
1.4.1 Justificativas Práticas .....	17
1.4.2 Justificativas Teóricas .....	18
<b>2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....</b>	<b>19</b>
2.1 ABORDAGEM HISTÓRICA DO HOMEM NO TRABALHO.....	19
2.2 TEORIAS MOTIVACIONAIS .....	21
2.2.1 A Hierarquia das Necessidades de Abraham Maslow .....	21
2.2.2 A Teoria das Necessidades de Douglas McGregor .....	22
2.2.3 A Teoria dos Dois Fatores de Frederick Herzberg .....	23
2.2.4 A Teoria de Existência, Relacionamento e Crescimento de Clayton Alderfer .....	24
2.3 CULTURA ORGANIZACIONAL E SATISFAÇÃO NO TRABALHO .....	26
2.3.1 Cultura Organizacional .....	26
2.3.2 Satisfação no Trabalho.....	26
2.4 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: ORIGEM, EVOLUÇÃO E PRINCIPAIS CONCEITOS.....	27
2.5 MODELOS DE QVT .....	29
2.5.1 O Modelo de Nadler & Lawler .....	29
2.5.2 O Modelo de Hackman & Oldham .....	31
2.5.3 O Modelo de Werther & Davis.....	32
2.5.4 O Modelo de Westley .....	33
2.5.5 O Modelo de Walton .....	34
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>37</b>
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA .....	37
3.2 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS .....	38

3.3 POPULAÇÃO DA PESQUISA.....	39
3.4 A ORGANIZAÇÃO PESQUISADA .....	39
<b>4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS .....</b>	<b>41</b>
4.1 CARACTERÍSTICAS PESSOAIS DOS ENTREVISTADOS .....	41
4.1.1 Gênero .....	41
4.1.2 Faixa Etária .....	42
4.1.3 Estado Civil .....	43
4.1.4 Nível de Atuação .....	44
4.1.5 Dependentes .....	45
4.1.6 Faixa de Renda .....	45
4.1.7 Tempo de Serviço .....	46
4.1.8 Escolaridade .....	47
4.1.9 Outras Fontes de Renda .....	47
4.2 CARACTERÍSTICAS GERAIS DA QVT .....	49
4.2.1 Apresentação dos Fatores Críticos de Acordo com o Nível de Atuação .....	54
4.2.2 Apresentação dos Resultados com Base no Modelo Walton .....	56
4.2.3 Apresentação dos Resultados com Base na Questão Aberta .....	62
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>64</b>
5.1 CONCLUSÕES .....	64
5.2 RECOMENDAÇÕES .....	65
<b>6 REFERÊNCIAS .....</b>	<b>67</b>
<b>APÊNDICE A – Questionário .....</b>	<b>71</b>
<b>APÊNDICE B – Ranking dos fatores de acordo com Importância e Satisfação atribuídos pelos profissionais da educação da Escola José Carlos Florêncio.....</b>	<b>78</b>

# 1. INTRODUÇÃO

Esta é uma pesquisa sobre a qualidade de vida no trabalho dos profissionais da educação da escola José Carlos Florêncio. Nesta seção serão apresentados o problema de pesquisa, a pergunta de pesquisa, os objetivos gerais e específicos, e as justificativas teóricas e práticas.

## 1.1 PROBLEMA DA PESQUISA

O ambiente no qual as organizações estão inseridas é bastante complexo e mutável, além de competitivo, no qual as empresas precisam desenvolver suas potencialidades a fim de sobreviver no mercado, à busca por resultados, técnicas de produção e bom relacionamento entre empresa e colaboradores internos podem ser considerados fatores determinantes para o desenvolvimento, crescimento e sobrevivência das organizações (MEDEIROS, 2011).

Durante muito tempo se acreditava que para um bom andamento no processo produtivo era necessário apenas preocupar-se com as máquinas, porém muitos empresários estavam investindo em máquinas de grande capacidade produtiva, mas perceberam que não havia mudanças consideráveis na qualidade, quando os primeiros estudiosos sobre o tema perceberam que o foco dos empresários estavam inadequados, por mais moderno que fosse a ferramenta havia a necessidade da participação humana para manusear a máquina, logo o foco deveria ser o homem e não a máquina, foi quando começaram a surgir os primeiros estudos do homem no campo de trabalho (OLIVEIRA, 1994).

Desse modo é necessário considerar que grande parte da vida do profissional é no seu ambiente de trabalho, pois passa horas exercendo suas atividades, dedicando mais tempo ao convívio com os componentes da empresa do que com próprios familiares, amigos e tendo convívio social. É necessário considerar que a vida profissional e a vida pessoal de qualquer profissional estão inter-relacionadas, dessa maneira os problemas com a organização ultrapassam os limites físicos da empresa possuindo grandes influências na vida pessoal do colaborador interno (SCHERMERHORN apud OLIVEIRA et al, 2004).

Dessa forma é algo extremamente importante compreender que a qualidade de vida no trabalho é um tema que vem sendo estudado desde a década de 1970, sofrendo alterações na forma de ver o ser humano no ambiente laboral e como afirma Chiavenato (2010), pode ser utilizada como um indicador das experiências vividas pelos profissionais no ambiente de trabalho que representa o nível de satisfação pessoal atrelado ao seu trabalho na organização.



Nessa perspectiva, a promoção da Qualidade de Vida no Trabalho dos servidores públicos colabora para que a empresa alcance os objetivos e resultados esperados a partir de uma maior eficiência e eficácia nos serviços que são oferecidos pela instituição, promover um ensino de qualidade com comprometimento e responsabilidade de todos os envolvidos no processo do conhecimento, atingindo conseqüentemente a satisfação dos usuários proporcionando um ganho mútuo.

De acordo com Oliveira et al (2004) a educação é entendida como sendo um processo no qual é possível a adaptação do indivíduo ao meio social através da socialização, considerando os valores considerados universais e os específicos, ressaltando a constante mudança e transformação da sociedade, a percepção sobre os diversos temas que as pessoas são deparadas diariamente, ensejando também por sua dinâmica.

A realização desse estudo sobre a QVT no setor público da educação acarretará no conhecimento sobre os fatores que interferem diretamente na satisfação e motivação pessoal dos profissionais envolvidos e a análise dos fatores considerados críticos, pois são avaliados com relevância pelos mesmos. A partir desse ponto, será possível atender de forma adequada as necessidades dos profissionais da organização.

## 1.2 PERGUNTA DE PESQUISA

A pergunta de pesquisa deste trabalho é a seguinte: Quais são os principais fatores críticos na qualidade de vida no trabalho na percepção dos profissionais da educação da escola José Carlos Florêncio?

## 1.3 OBJETIVOS DA PESQUISA

Delineia-se nas subseções seguintes o objetivo geral do trabalho de pesquisa, juntamente dos objetivos específicos.

### 1.3.1 Objetivo geral

O objetivo geral deste trabalho é analisar os fatores críticos de Qualidade de Vida no Trabalho na percepção dos profissionais da educação da Escola José Carlos Florêncio localizada no município de Caruaru.

### 1.3.2 Objetivos específicos

- Identificar as principais características do ambiente de trabalho dos profissionais da educação;
- Levantar as características socioeconômicas e demográficas dos profissionais;
- Identificar e analisar os fatores críticos de QVT;
- Analisar a importância dos fatores de QVT;

## 1.4 JUSTIFICATIVAS

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

### 1.4.1 Prática

Este tema foi escolhido pela identificação com o assunto e pela atuação da pesquisadora na educação pública. A escolha do objeto de estudo ocorreu através da importância da escola na comunidade na qual está inserida. Considerando que o público que é atendido pela escola é uma comunidade carente, na qual grande parte dos estudantes é advinda de zonas rurais situadas no mesmo município.

A realização de um estudo sobre a qualidade de vida no trabalho numa escola do setor público permitirá a identificação das variáveis que interferem de maneira direta na satisfação dos profissionais, dessa forma, será possível pensar na implementação de melhorias que beneficiarão todos os profissionais da organização. Contribuirá também para uma possível melhora na condição de trabalho e convivência organizacional, uma vez que através da identificação dos fatores críticos a direção da escola José Carlos poderá usar as ferramentas presentes na administração com a finalidade de melhorar os pontos considerados importantes pelos profissionais da escola.

### 1.4.2 Teórica

Esse estudo pode contribuir com a melhor compreensão das inter-relações entre o homem e seu ambiente de trabalho, suas expectativas, anseios, satisfações, julgamentos e condutas. Além disso, a presente pesquisa é relevante para a literatura, porque é diferenciada de outros estudos em relação de não se referir apenas a uma seleção e aplicação de um modelo de QVT escolhido dentre os existentes na literatura. Há uma busca de percepção dos funcionários da Escola José Carlos Florêncio, afetados pela situação real, sobre quais fatores eles consideram importantes para uma maior Qualidade de Vida no Trabalho.

A realização deste estudo possibilitará não apenas a identificação da situação atual de QVT na escola, mas também a partir da análise dos dados juntamente com o grau de importância atribuída pelos respondentes aos fatores determinantes de QVT, procurou-se constatar quais estão em nível de criticidade, sendo aqueles que possuíram um alto grau de importância enquanto a satisfação se encontra baixa, para dessa maneira ser propostas soluções para os mesmos.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O presente capítulo tem por objetivo fornecer uma melhor visão do tema a ser estudado: Qualidade de Vida no Trabalho – QVT. Assim, como ponto de partida há a necessidade de uma abordagem histórica do surgimento e estágio de desenvolvimento da QVT, com o objetivo de proporcionar uma melhor compreensão do estágio atual. Logo após, a conceituação da QVT na ótica de alguns autores para um maior entendimento, uma vez que não há um conceito plenamente aceito. O tópico posterior mostrará modelos teóricos de entendimento da teoria, na procura do mais adequado a utilizar na pesquisa.

### 2.1 ABORDAGEM HISTÓRICA DO HOMEM NO TRABALHO

Segundo Chiavenato (2004), com a criação da máquina a vapor de James Watt e sua aplicação na produção, fez emergir uma nova visão do trabalho que alterou significativamente a estrutura social e comercial da época, acarretando fortes mudanças econômicas, políticas e sociais. A chamada Revolução Industrial.

Para Dias (2001), a Revolução Industrial foi um período no qual o conjunto de invenções e inovações relacionadas proporcionou chegar a uma acelerada produção de bens e garantir o crescimento que rapidamente se despreendeu da agricultura.

De acordo com o autor citado acima, no século XVII a agricultura inglesa passava pelo processo conhecido como cercamento do campo, ou seja, a substituição da agricultura de subsistência para a exploração em larga escala para suprir a necessidade das indústrias, este processo levou grande número de camponeses a miséria forçando-os a sair de suas terras a procura de trabalho nas cidades.

“Ao mesmo tempo em que intensa migração de mão-de-obra se deslocava dos campos agrícolas para os centros industriais, surge um surto acelerado e desorganizado de urbanização” (CHIAVENATO, 2004, p. 35). Este surto, na visão de Dias (2001), acarretou diversos problemas sociais: doenças, surtos de epidemias, falta de moradia, vícios, prostituição e suicídios.

Do mesmo modo “O artesão e sua pequena oficina patronal desapareceram para ceder lugar ao operário e às fábricas e usinas baseadas na divisão do trabalho.” (CHIAVENATO, 2004, p. 33). Para Dias (2001), essa divisão se deu de tal forma que as

atividades e tarefas foram parceladas e o trabalhador não conseguiu acompanhar o processo completo da produção.

Diante de toda mecanização do trabalho e alienação do trabalhador, neste período, segundo Stoner e Freeman (2000), a condição de vida e de trabalho da maioria dos trabalhadores eram muito ruins, trabalhavam em jornadas diárias de até 14 horas, por baixos salários e condições precárias de higiene e habitação.

Neste contexto encontra-se a figura de Robert Owen, que de acordo com Stoner e Freeman (2000), enxergou a necessidade de fornecer a classe proletária condições satisfatórias de trabalho, pois ele acreditava que investindo nas “máquinas vitais”, ou seja, o trabalhador, era a melhor maneira de aumentar a produção e a lucratividade.

“O advento das máquinas tornou o trabalho evidentemente mais eficiente, porém ainda não havia provocado a racionalização da organização e execução do trabalho.” (MOTTA; VASCONCELOS, 2010, p.24). Foi aí, que no século XX surgiram os primeiros pensadores da racionalização do trabalho, destacam-se: Taylor e Fayol, conhecidos como os fundadores do Movimento da Administração Científica, que tinha o foco no interno e estrutural, ou seja, a organização funcionando com estruturas adequadas otimizam a produção e todos os outros problemas se resolvem, englobando também o comportamento humano e a competitividade de mercado (MOTTA; VASCONCELOS, 2010).

Uma das idéias centrais do Movimento de Administração Científica é a de que o homem é um ser eminentemente racional e que, ao tomar uma decisão, conhece todos os cursos de ação disponíveis, bem como as consequências da opção por qualquer um deles. Por essa razão pode escolher sempre a melhor alternativa e maximizar os resultados de sua decisão. (MOTTA; VASCONCELOS, 2010, p. 25).

Ainda segundo Motta e Vasconcelos (2010), esta simplificação da natureza humana proporcionou uma rápida construção da teoria da Administração Científica, que o fato de saber de antemão o objetivo do homem tornava-o um ser altamente previsível, bastando apenas incentivos financeiros, vigilância e treinamento para garantir a produtividade. Esta limitação do homem foi um dos grandes erros do Movimento da Administração Científica, pois se percebeu que o homem é um ser muito mais complexo, a partir do momento que se deixa de considerar os problemas de produtividade estruturais, passando-se a levar em conta também os outros elementos da natureza humana. Mas com o passar do tempo

[...] os estudos organizacionais foram mostrando que o ser humano não é totalmente controlável e previsível e que, portanto, há sempre um certo grau de incerteza associado à gestão de pessoas. O conceito que se tinha do ser humano e da ação humana foi ficando complexo. (MOTTA; VASCONCELOS, 2010, p. 43).

Os estudos do comportamento humano começaram a ter ênfase a partir dos Estudos de Hawthorne. Estudos estes realizados nos Estados Unidos por professores da Universidade de Haward, na Western Eletric, iniciados em 1927. Podem ser divididos em três fases: na primeira foram conduzidos estudos sobre os efeitos da iluminação na produtividade, porém, concluiu-se que existiam outras variáveis que não eram controladas e que exerciam influência sobre a produtividade, mostraram que o fato dos indivíduos serem observados alterava seus comportamentos, atentando para as necessidades afetivas dos empregados; na segunda fase manteve-se a iluminação diferenciada, houve melhorias na remuneração e nas condições de trabalho, com uma supervisão mais flexível e autorização para interagirem durante o trabalho, criando laços de afetividade, essas mudanças influenciaram positivamente nos resultados da produtividade; já na terceira fase o foco estava na dinâmica dos pequenos grupos, que com uma menor interação do supervisor a produtividade não aumentou e percebeu-se que esses grupos limitavam o ritmo de trabalho (MOTTA; VASCONCELOS, 2010).

A partir desses estudos, várias teorias envolvem os aspectos do comportamento humano e sua interação com o trabalho, percebendo-se o quanto afetava os resultados da organização. Um dos principais estudos foram os relacionados com a motivação do indivíduo no trabalho, o que deu origem a um conjunto de teorias conhecidas como teorias motivacionais.

## 2.2 TEORIAS MOTIVACIONAIS

Dentre todas as teorias motivacionais existentes as abordadas neste tópico foram escolhidas tendo em vista a importância que as mesmas possuem no conceito e nos modelos de QVT. As teorias serão: a Hierarquia das Necessidades de Abraham Maslow, a Teoria das Necessidades de Douglas McGregor, a Teoria dos dois Fatores de Frederick Herzberg e a Teoria da Existência, Relacionamento e Crescimento de Clayton Alderfer.

### 2.2.1 A Hierarquia das Necessidades de Abraham Maslow

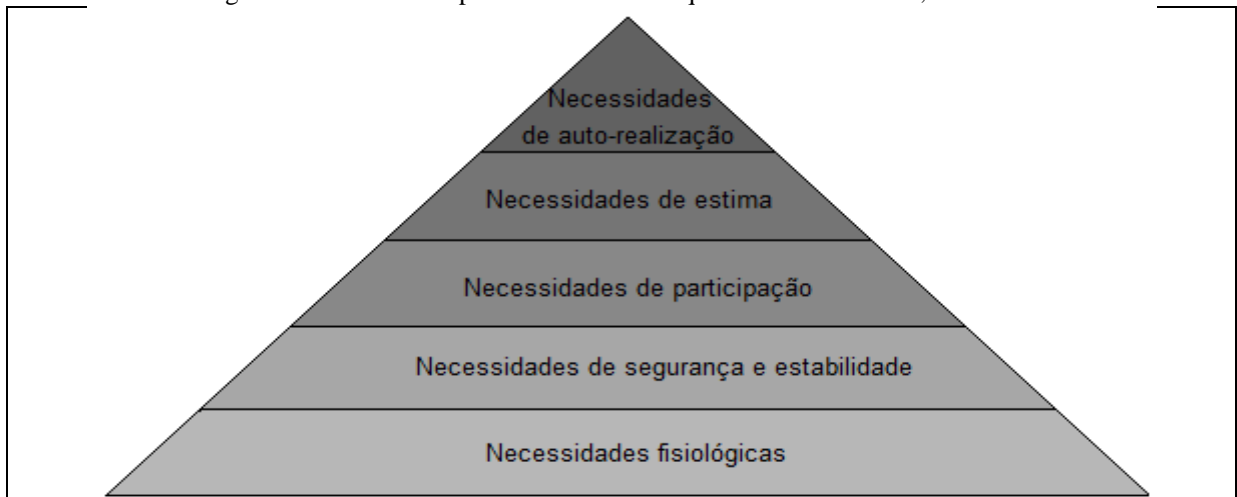
Segundo Wagner III e Hollenbeck (2006), Maslow foi o primeiro autor que formulou a teoria das necessidades, que influenciavam o comportamento humano. Banov (2009) afirma que Maslow, ao analisar esse comportamento, concluiu que o ser humano possui as mais diversas necessidades, que se apresentam organizadas em prioridades e hierarquia.

De acordo com Wagner III e Hollenbeck (2006, p. 93), a teoria das necessidades de Maslow dispunha de cinco diferentes elementos de necessidades: “Fisiológicas (básicas), de segurança, de amor (sociais), de estima e de autorrealização”.

Maslow separa estas cinco necessidades “[...] em patamares mais altos e mais baixos. As necessidades fisiológicas e de segurança são descritas como nível baixo; as sociais, de auto-estima e de auto-realização são classificadas como de nível alto.” (ROBBINS, 2009, p. 49).

Para Banov (2009), as necessidades fisiológicas (as básicas) são necessidades que visam garantir a sobrevivência, tais como: sede, sono, alimentação, que apesar de estarem no nível mais baixo, são muito fundamentais. As necessidades de segurança correspondem: “[...] a busca de proteção contra ameaças e privações” (BANOV, 2009, p. 70). Ao serem satisfeitas, surgem as necessidades sociais que tratam da aceitação e participação do indivíduo nos diversos grupos sociais. Posteriormente, surge a necessidade de estima que se refere ao desejo de ser reconhecido, ser útil e indispensável para os outros. Por fim, no topo da pirâmide encontra-se a necessidade da autorrealização, que é a tendência de explorar o potencial de cada pessoa. A Figura 2.1 representa ilustrativamente a pirâmide da hierarquia das necessidades de Maslow.

Figura 2.1: Pirâmide Representando a Hierarquia das Necessidades, de Maslow



Fonte: Stoner e Freeman, 2000, p.324.

### 2.2.2 A Teoria Das Necessidades De Douglas McGregor

Segundo Motta e Vasconcelos (2010), Douglas McGregor utiliza em seus trabalhos alguns dos argumentos de Maslow para relacionar os conceitos de motivação e liderança. Para

McGregor, existem vários tipos de suposições sobre a natureza humana e suas motivações estão ligadas a diferentes tipos de liderança.

McGregor propôs dois conjuntos diferentes de pressupostos que os administradores fazem em relação aos seus subordinados. A visão tradicional, chamada de Teoria X e a mais otimista, denominada de Teoria Y (STONER; FREEMAN, 2000).

De acordo com Robbins (2009), a Teoria X afirma que o homem tem aversão ao trabalho e sempre que possível o evita, por este motivo eles precisam ser coagidos, controlados e ameaçados com punições para que alcancem suas metas. Evitam a responsabilidade e sempre que possível recorrem a orientações formais. Diz também que os trabalhadores demonstram pouca ambição e colocam a segurança acima de tudo.

Para esta teoria os gerentes e administradores devem ser os únicos responsáveis pelos fatores de produção, devem estabelecer padrões de comportamento e monitorá-los, exercendo, assim, uma liderança autoritária e centralizadora do poder (MOTTA; VASCONCELOS, 2010).

Para Motta e Vasconcelos (2010), a Teoria Y é o contraste da Teoria X. A Teoria Y diz que o trabalho é tão natural para os indivíduos quanto à diversão ou o descanso e que, se comprometidas com os objetivos da organização, podem até obter muita satisfação trabalhando. Afirma também que as pessoas podem ter a capacidade de aceitar ou até mesmo procurar a responsabilidade e que, além disso, são criativas e capazes de tomarem iniciativas.

Nesta teoria, a gerência deve ser capaz de dar condições necessárias para que os indivíduos obtenham realização e autodesenvolvimento, e que ao mesmo tempo, contribuam para a realização dos objetivos organizacionais. Dessa forma o gerente é um coordenador do processo de trabalho, exercendo uma liderança mais democrática e concedendo mais poder e autonomia aos indivíduos (MOTTA; VASCONCELOS, 2010).

### 2.2.3 A Teoria Dos Dois Fatores De Frederick Herzberg

De acordo com Motta e Vasconcelos (2010), as pesquisas realizadas pelo psicólogo industrial Herzberg, levaram-no a classificar a motivação humana em duas categorias, formulando a Teoria dos Dois Fatores, a qual é demonstrada através de metáforas religiosas e personagens bíblicos: Adão e Moisés.

Ainda segundo Motta e Vasconcelos (2010) a metáfora de Adão relaciona-se as necessidades elementares, os fatores higiênicos ou extrínsecos, essenciais para viver: segurança, afeição e prestígio. Fatores, que de acordo Schermerhorn, Hunt e Osborn (1999),



são fontes de insatisfação no trabalho se não estiverem em um nível mínimo de satisfação. Para Motta e Vasconcelos (2010), o atendimento das necessidades básicas é uma condição necessária, mas não suficiente para manter uma boa produtividade.

Para que haja dedicação, comprometimento e energia vital produtiva dos funcionários é necessário atentar para outro tipo de necessidade humana, Herzberg usa a figura de Moisés para demonstrar isto. A busca pelo aperfeiçoamento de espírito, inovação, realização e desenvolvimento pessoal (MOTTA; VASCONCELOS, 2010). Para Schermerhorn, Hunt e Osborn (1999), a melhora da satisfação e do desempenho liga-se a melhora do conteúdo do serviço. “Se você quer que as pessoas façam um bom trabalho, dê-lhes um bom trabalho para fazer.” (HERZBERG apud SCHERMERHORN et al, 1999, p. 90).

O quadro 2.1 representa os fatores motivacionais extrínsecos e intrínsecos, do modelo de Herzberg.

Quadro 2.1: Os fatores higiênicos (extrínsecos) e fatores motivacionais (intrínsecos) do modelo de Herzberg

<b>Fatores Higiênicos ou Extrínsecos</b>	<b>Fatores Motivacionais ou Intrínsecos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condição necessária, mas não suficiente para manter uma boa produtividade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Depende das características específicas de cada indivíduo ou grupo organizacional.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atendem as necessidades básicas dos indivíduos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fatores identificados de difícil generalização.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exemplos: Salário de mercado; Máquinas e equipamento; Ambiente aceitável; Benefício mínimo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necessidades ligadas à auto realização e autoestima.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planos de carreira, treinamentos, podem corresponder a estas necessidades.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fatores motivacionais, enquanto mantidos, retêm os indivíduos na organização.</li> </ul>

Fonte: Motta e Vasconcelos (2010, p. 74).

#### 2.2.4 A Teoria Da Existência, Relacionamento e Crescimento de Clayton Alderfer

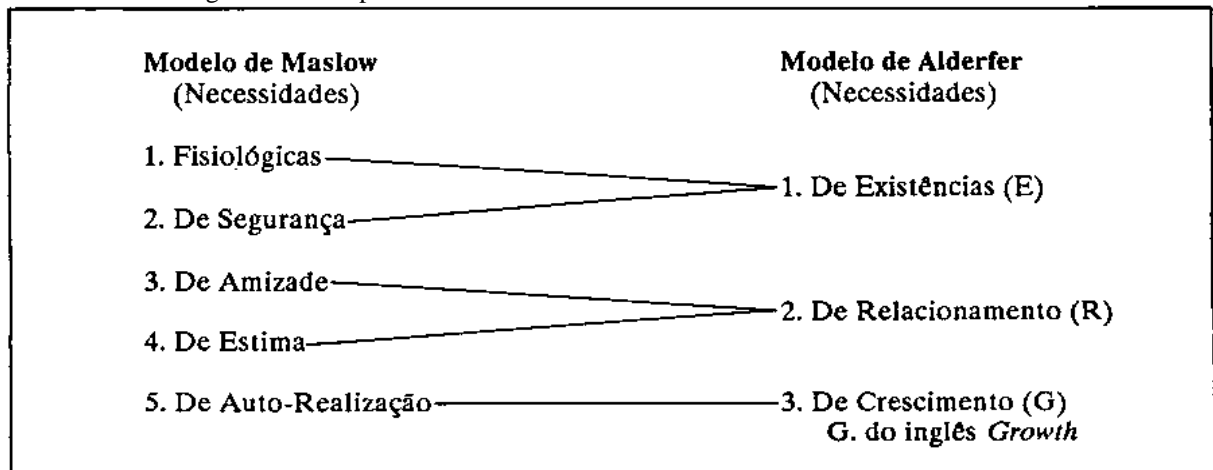
Segundo Perez-Ramos (1990), a teoria ERC (Existência, Relacionamento e Crescimento) formulada por Alderfer (1969) deriva-se dos pensamentos e estudos de Maslow e da sua teoria da hierarquia das necessidades, diferenciando-se na quantidade de categorias de necessidades (enquanto na teoria de Maslow são cinco categorias, na de Alderfer são três).

[...] (1) as necessidades existenciais – o desejo de bem esta-estar fisiológico e material; (2) necessidades de relacionamentos – o desejo de obter relacionamentos

interpessoais e satisfatórios; (3) necessidades de crescimento – o desejo de constante crescimento e desenvolvimento pessoal (SCHERMERHORN et al, 1999, p. 87-88) .

Abaixo está representado, através da Figura 2.2, o comparativo entre as necessidades do modelo de Maslow e as necessidades do modelo de Alderfer.

Figura 2.2: Comparativo das necessidades do modelo de Maslow e de Alderfer



Fonte: Perez-Ramos, 1990, p. 131.

De acordo com Perez-Ramos (1990), além do número de categorias a teoria ERC diferencia-se da teoria da hierarquia das necessidades no sentido, rumo ou sequência em que se desenvolvem as motivações humanas. Na teoria de Maslow o processo se dá em forma sempre crescente, progressivamente ou por etapas, já na teoria de Alderfer esse processo também pode acontecer de forma regressiva, decrescente, ou seja, de frustração- regressão, não somente de forma ou sentido de satisfação-progressão, ou seja, “[...] quando uma necessidade de nível superior não pode ser satisfeita (isto é, frustração), uma necessidade de nível inferior já satisfeita pode ser reativada (isto é, regressão)” (SCHERMERHORN; HUNT; OSBORN, 1999, p. 88).

Para Schermerhorn, Hunt e Osborn (1999), outra diferença entre as teorias é que a teoria ERC declara que a influência sobre a motivação pode dar-se ao mesmo tempo por mais de uma necessidade. Ainda para o autor essa teoria é mais flexível ajudando a entender as necessidades dos indivíduos e sua influência no comportamento dos mesmos no ambiente de trabalho.

Outros estudos importantes são os relacionados à cultura organizacional e a satisfação dos indivíduos no trabalho, que pelo fato de terem certa conexão com o termo QVT serão explicados abaixo.

## 2.3 CULTURA ORGANIZACIONAL E SATISFAÇÃO NO TRABALHO

### 2.3.1 Cultura Organizacional

“A cultura organizacional retrata a vida das empresas e molda o comportamento das pessoas que nela trabalham.” (BANOV, 2009, p. 12). A história de cada organização é o que cria a cultura das mesmas influenciando o comportamento dos seus integrantes.

Ainda segundo a autora acima, o perfil cultural de uma organização é lapidado através do tempo por seus fundadores e logo após por seus gestores, ao enquadrar a estrutura interna da organização por meio de normas e regras ao ambiente externo com uma forma própria de agir e interagir, de ser e de fazer.

“A cultura é a argamassa social que ajuda a manter a organização coesa, fornecendo os padrões adequados para aquilo que os funcionários vão fazer ou dizer.” (ROBBINS, 2005, p. 378).

Segundo Robbins (2005), a cultura organizacional está relacionada a forma na qual os colaboradores percebem as características da cultura da organização e não a simpatia que eles têm para com ela. Quanto mais aceitos forem os valores essenciais e maior o comprometimento dos membros com os mesmos, mais forte será a cultura. Uma cultura forte assegura que todos os indivíduos sigam em busca do mesmo objetivo.

Para Robbins (2005) é relevante distinguir os conceitos de cultura organizacional e satisfação no trabalho, pois

[...] o objetivo das pesquisas sobre cultura organizacional consiste em medir como os funcionários avaliam sua organização [...] Em contrapartida, as pesquisas sobre satisfação no trabalho procuram medir a resposta afetiva ao ambiente de trabalho, buscando verificar como o trabalhador sente-se em relação às expectativas da organização, às práticas de recompensas, à forma de lidar com conflitos e outros aspectos. (ROBBINS, 2009, p. 226).

### 2.3.2 Satisfação no Trabalho

Segundo Schermerhorn, Hunt e Osborn (1999) a satisfação no trabalho é definida como o grau em que os membros se sentem de forma positiva ou negativa em relação ao seu trabalho. É uma postura, ou resposta emocional, referente ao ambiente de trabalho.

Segundo os autores acima, estão relacionados fortemente a satisfação no trabalho o comprometimento organizacional – o quanto o indivíduo se identifica e se sente parte da organização – e o envolvimento no trabalho – o quanto de empenho o indivíduo direciona para a realização das tarefas – lealdade e dedicação respectivamente.

A relação existente entre satisfação no trabalho e produtividade pode ser considerada por Schermerhorn, Hunt e Osborn (1999), em três pontos básicos: (1) satisfação proporciona a produtividade; (2) produtividade gera satisfação e (3) as recompensas causam tanto a produtividade quanto a satisfação.

Todos os estudos acima serviram como base para os estudos da Qualidade de Vida no Trabalho, pela razão de que os mesmos tentaram por meio de análise, ideias e sugestões melhorar as condições de trabalho, diminuindo os impactos negativos que afetam os empregados, trazendo resultados positivos para a satisfação dos mesmos e conseqüentemente para a produtividade da organização.

## 2.4 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: ORIGEM, EVOLUÇÃO E PRINCIPAIS CONCEITOS

Para Frossard (2009), os primeiros estudos efetivos sobre QVT aconteceram no século XIX, em 1950, por Eric Trist e outros pesquisadores do *Tavistock Institute*. Segundo Souza e Medeiros (2007), estes primeiros estudos estavam relacionados às mudanças nos valores individuais, organizacionais e sociais. “A expressão é originária de um programa integrado de investigação e consultoria sobre dinâmica de grupos e organizacional [...]” (SOUZA; MEDEIROS, 2007, p. 73).

Outros estudos importantes sobre QVT foram os realizados por Louis Davis, na cidade de Los Angeles, que procurou “melhorar formas de organizar o trabalho e minimizar os efeitos negativos do emprego na saúde e bem estar geral dos trabalhadores.” (FERNANDES et al, 2009, p. 6). Davis buscou, portanto, tornar as atividades desempenhadas mais agradáveis e satisfatórias, melhorando as condições de trabalho e afirmando o conceito de QVT (MEDEIROS, 2007).

Dessa forma, percebe-se que para se adequar ao desenvolvimento social, o significado do termo QVT sofreu várias mudanças, de forma que acompanharam e acompanham a evolução natural das necessidades dos indivíduos. Para Moretti (2010, p.02):

A qualidade de vida no trabalho hoje pode ser definida como uma forma de pensamento envolvendo pessoas, trabalho e organizações, onde se destacam dois aspectos importantes: a preocupação com o bem-estar do trabalhador e com a eficácia organizacional [...].

Do mesmo modo abordam Souza e Medeiros (2007), quando afirmam que as principais ideias sobre QVT convergem para um mesmo ponto: diminuir os efeitos indesejáveis dos pontos de tensão entre a organização e seu funcionário.

Considerando que existem diferentes conceitos e modelos de QVT, como também a utilização dos mesmos em situações diversas, por isso, grande parte dos autores aceita que em relação a este fato é impossível delimitar uma postura rotulada sobre o melhor a se usar. Dessa forma, serão apresentadas as ideias dos principais autores sobre o tema, servindo de base para a abordagem da pesquisa. Para o melhor entendimento do termo final – QVT – buscou-se uma explicação fragmentada do mesmo.

Segundo o dicionário Houaiss (2009), “qualidade” é algo determinante da essência ou natureza de um ser ou coisa. Significa também, de acordo com o dicionário Michaelis (2010), excelência, virtude, grau de perfeição, de precisão, de conformidade a um certo padrão.

Qualidade de vida, por sua vez, foi inicialmente usada por Lydon Johnson, presidente dos Estados Unidos, em 1964, em uma das suas declarações políticas. A princípio o interesse pelos termos qualidade de vida ou padrão de vida foi abordado por cientistas sociais, filósofos e políticos. Os avanços tecnológicos, na Medicina e ciências afins, aceleraram a desumanização das mesmas.

A qualidade de vida é definida pela Organização Mundial da Saúde “[...] como a percepção dos indivíduos de sua posição na vida no contexto da cultura e sistema de valores nos quais ele vive e em relação a suas metas, expectativas, padrões e preocupações.”<sup>1</sup> (WHOQOL, 1997, p. 1.). Já para Drucker (1997) apud Oliveira et al (2006) este termo é avaliação qualitativa das condições de vida.

Para Oliveira et al (2006), por o homem passar grande parte do seu tempo no ambiente de trabalho, dedica pouco tempo ao convívio familiar, lazer e outras atividades sociais. Por a qualidade de vida no trabalho ser agente determinante da qualidade de vida não se pode desassociá-la da essência do próprio homem.

---

<sup>1</sup>“[...] as individuals’ perception of their position in life in the context of culture and value systems in which they live and in relation to their goals, expectations, standards and concerns.” (WHOQOL, 1997, p. 1).

E por fim, o termo qualidade de vida no trabalho que apesar de ter se apresentado em diferentes contextos e de várias maneiras, tem sido um dos maiores anseios do homem, sempre relacionada a trazer bem-estar e satisfação ao trabalhador no seu ambiente de trabalho (RODRIGUES, 2009).

Para Limongi-França (2011), a estreita relação entre Qualidade de Vida dos indivíduos e Estilo de Vida organizacional causa choque na excelência e na produção dos trabalhos dos mesmos. Portanto, segundo Oliveira et al (2006), a QVT constitui um elemento fundamental para o desenvolvimento humano como profissional. De acordo com Schermerhorn, Hunt e Osborn (1999, p. 34) a QVT “expressa uma forma especial de pensar a respeito das pessoas, do seu trabalho e das organizações nas quais suas carreiras são realizadas.”. Para esses autores, este termo também sinaliza um ótimo desempenho profissional que, por sua vez, está relacionado a um alto nível de satisfação no trabalho. Já para Chiavenato (2004), a QVT aborda duas posições opostas: a busca dos empregados pelo bem-estar e satisfação no trabalho; e as organizações pelo aumento do potencial na produtividade e na qualidade. Ainda segundo Chiavenato (2014), o nível que as necessidades dos colaboradores são satisfeitas pela organização é o que determina o grau de QVT.

## 2.5 MODELOS DE QVT

Diferentes autores elaboraram modelos que são usados para identificar os fatores determinantes de QVT nas organizações. Os mesmos levam os nomes de seus autores: Nadler & Lawler, Hackman e Oldhan, Werther & Davis, Westley, Walton. Estes serão explicados a seguir.

### 2.5.1 O Modelo de Nadler e Lawler

Para Silva, Pedroso e Pilatti (2010), os vários conceitos criados para definir QVT estavam relacionados ao contexto em que os mesmos estavam inseridos, dessa forma, Nadler e Lawler (1983) apud Silva, Pedroso e Pilatti (2010), procuraram entre 1959 e 1982 um conceito específico para cada contexto. Nesse período a QVT estava incluída em seis contextos, como mostrado no Quadro 2.2:

Quadro 2.2: Definições evolutivas da QVT na visão de Nadler &amp; Lawler

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

Fonte: Nadler e Lawler (1983, p. 22 – 24) apud Rodrigues (2009).

Para a implantação eficaz dos programas de QVT, Nadler e Lawler sugerem atividades que, segundo Chiavenato (2004), na medida em que forem sendo concretizadas haverá uma melhoria na QVT, contribuindo para um melhor desenvolvimento do nível de satisfação dos colaboradores da organização. Essas atividades estão representadas abaixo no Quadro 2.3:

Quadro 2.3: Fatores que fomentam a efetividade dos programas de QVT

Atividades que devem ser exploradas nos programas de QVT	Participação na resolução de problemas
	Reestruturação do trabalho
	Inovação do sistema de recompensas
	Melhoria no ambiente de trabalho
Fatores que determinam o sucesso nos programas de QVT	Percepção da necessidade
	Enfocar um problema saliente na organização
	Estruturação para identificação e resolução de problemas
	Recompensar resultados positivos
	Motivar pessoas ligadas a atividades de longo prazo
	Envolver a organização como um todo
Pontos centrais que devem ser gerenciados	Desenvolvimento de projetos em diferentes níveis da empresa
	Mudanças na gestão e no planejamento organizacional
	Mudança no comportamento dos gerentes mais velhos

Fonte: Adaptado de Nadler e Lawler (1983) apud Silva, Pedroso e Pilatti (2010).

## 2.5.2 O Modelo De Hackman e Oldham

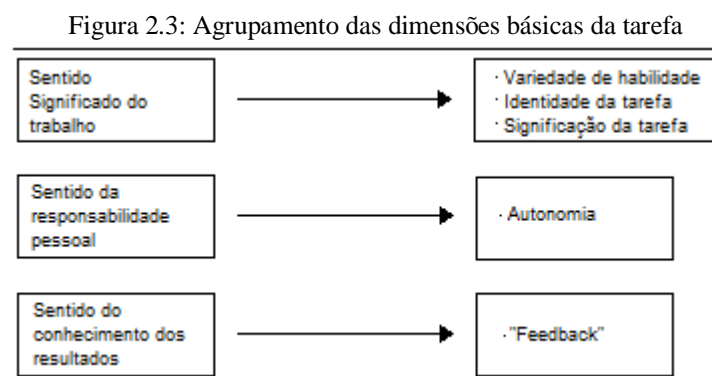
Segundo HACKMAN e OLDHAM (1975, p. 160 *apud* RODRIGUES, 2009, p. 119):

positividade pessoal e o resultado do trabalho (alta motivação interna, alta satisfação no trabalho, alta qualidade no desempenho e baixo absentismo e rotatividade) são obtidos quando os três estados psicológicos (Significação Percebida – SP; Responsabilidade Percebida – RP; Conhecimento dos Resultados do Trabalho – CR) estão presentes num determinado trabalho.

Ainda de acordo com os mesmos autores, os três estados citados acima são criados por cinco dimensões do trabalho:

- Variedade de Habilidade (VH) – o quanto a tarefa necessita de atividades diferentes para ocorrer, nas quais existe envolvimento e uso de habilidades e talentos de uma pessoa;
- Identidade da Tarefa (IT) – a realização de uma tarefa do começo ao fim, com resultados claros;
- Significação da Tarefa (ST) – o quanto a tarefa gera de impacto sobre a vida e trabalho dos indivíduos de dentro e fora da organização;
- Autonomia (AT) – o quanto de liberdade substancial que a tarefa fornece, para programar o trabalho e determinar os procedimentos;
- “Feedback” (FB) – recebimento de informações claras sobre o desempenho através da própria tarefa ou dos outros indivíduos.

A Figura 2.3, agrupa as cinco dimensões do trabalho aos estados psicológicos, agrupando as dimensões básicas da tarefa.



Fonte: Hackman et al (1975, p. 59) *apud* Rodrigues (2009, p.121).



Hackman & Oldham (1975 apud Chiavenato, 2004), defendem que as dimensões de trabalho são determinantes da QVT por oferecerem recompensas intrínsecas que geram satisfação no cargo e auto motivam as pessoas para o trabalho.

### 2.5.3 O Modelo De Werther & Davis

Para Davis e Werther (1983) apud Rodrigues (2009), a QVT é influenciada por diferentes fatores como supervisão, condições de trabalho, pagamento, benefícios e projetos de cargo. No entanto, dentre estes fatores os estudos dos mesmos estão direcionados a analisar o conteúdo e a escolha dos cargos, pois para eles, o cargo e o trabalhador se envolvem intimamente.

De acordo com Davis e Werther (1983) apud Silva, Pedroso e Pilatti (2010), mesmo os indivíduos com forte supervisão, boas condições de trabalho e de pagamentos se não estiverem satisfeitos com a natureza do seu cargo pode torná-lo de certa forma entediante. Que para os autores (2010), uma melhor vida no ambiente de trabalho é proporcionada por um cargo interessante, desafiador e compensador. Dessa forma os formuladores do respectivo modelo dividem em três níveis o projeto de cargos: Organizacional, Ambiental e Comportamental. Expostos a seguir no Quadro 2.4:

Quadro 2.4: Elementos do projeto de cargo

Organizacionais	Abordagem mecanística
	Fluxo de trabalho
	Práticas de trabalho
Ambientais	Habilidades e disponibilidades de empregados
	Expectativas sociais
Comportamentais	Autonomia
	Variedade
	Identidade de tarefa
	Retroinformação

Fonte: Werther e Davis (1983) apud Silva, Pedroso e Pilatti (2010)

Segundo Davis e Whether (1983) *apud* Rodrigues (2009), no nível organizacional, leva-se em conta a eficiência, sendo esta, voltada a racionalizar a produção e o trabalho a partir de especializações. No nível ambiental as considerações são feitas em dois pontos básicos: a habilidade e disponibilidade de empregados (levando-se em conta as aspirações dos

trabalhadores) e as expectativas sociais (as necessidades que os indivíduos esperam ser atendidas em relação ao seu cargo). No nível comportamental, está fixada a parte mais sensível para se chegar ao êxito de um cargo, ou seja, estão ligados fatores comportamentais que pode influenciar o projeto de cargos a ser satisfatório. Fatores estes destacados em quatro dimensões: autonomia (trabalho com reponsabilidade), variedade (o diverso uso das capacidades), identidade de tarefa (execução de toda a parcela do trabalho) e retroinformação (informação sobre o desempenho).

“Além desses três elementos Werther e Davis (1983) afirmam que para que haja a satisfação mútua na relação colaborador-organização, faz-se necessário que as exigências organizacionais, ambientais e comportamentais sejam combinadas a um projeto apropriado de cargo” (SILVA;PEDROSO;PILATTI, 2010, p.18).

Desse modo, “cargos mais eficientes podem fazer com que sejam menos satisfatórios e cargos satisfatórios podem se revelar ineficientes” (DAVIS & WERTHER, 1983, p.79 apud RODRIGUES, 2009, p.89). Ainda para o autor (2009), o projeto de cargo está na busca da eficiência organizacional, para isso, busca-se conciliar os fatores apresentados pra que um não entre em atrito e anule o outro, para então se chegar a uma vida no trabalho de alta qualidade.

#### 2.5.4 O Modelo de Westley

Segundo Silva, Pedroso e Pilatti (2010), o modelo de QVT de Westley foi publicado nos Estados Unidos em 1979. No qual o mesmo, dá ênfase a abordagem sociotécnica, realizando uma retrospectiva do ambiente de trabalho, implantando as dimensões abordadas em seus modelos no contexto do trabalho e articulando-as paralelamente a QVT.

Westley (1979) *apud* Sciarpa, Pires e Oliveira Neto (2007), compreende a QVT como os esforços realizados pela organização, provocando uma maior humanização do local de trabalho, o qual procura resolver os problemas advindos da própria organização.

Nos seus estudos, Westley (1979) afirmou que existem quatro dimensões que exercem influência e tornam-se obstáculos a QVT. São eles: o político, o econômico, o psicológico e o sociológico (RODRIGUES, 2009). “Os problemas políticos trariam como consequência a insegurança; o econômico, a injustiça; o psicológico, a alienação e o sociológico a anomia” (RODRIGUES, 2009, p. 86). No Quadro 2.5 é apresentado um resumo sobre essas dimensões de QVT e suas possíveis soluções.

Quadro 2.5: Origem da qualidade de vida no trabalho

NATUREZA DO PROBLEMA	SINTOMA DO PROBLEMA	AÇÃO PARA SOLUCIONAR O PROBLEMA	INDICADORES	PROPOSTAS
Econômico (1850)	Injustiça	União dos trabalhadores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Insatisfação</li> <li>• Greves</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cooperação</li> <li>• Divisão dos lucros</li> <li>• Participações nas decisões</li> </ul>
Político (1850-1950)	Insegurança	Posições políticas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Insatisfação</li> <li>• Greves</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabalho auto supervisionado</li> <li>• Conselho de trabalhadores</li> <li>• Participação nas decisões</li> </ul>
Psicológico (1950)	Alienação	Agentes de mudança	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desinteresse</li> <li>• Absenteísmo e “Turnover”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enriquecimento das tarefas</li> </ul>
Sociológico	Anomia	Autodesenvolvimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausência do significado do trabalho</li> <li>• Absenteísmo e “Turnover”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Métodos sociológicos aplicados aos grupos</li> </ul>

Fonte: Westley (1979, p. 122) *apud* Rodrigues (2009, p. 88).

### 2.5.5 O Modelo de Walton

Para Walton (1973) *apud* Descanio e Lunardelli (2007), o termo Qualidade de Vida tem sido usado para descrever alguns valores ambientais e humanos, deixados de lado pelas sociedades industriais por conta dos avanços tecnológicos, da produtividade e do crescimento econômico.

Segundo Walton, a insatisfação com o trabalho é um problema que afeta a maioria dos colaboradores, independentes de sua ocupação. O que acaba sendo prejudicial tanto para ele, quanto para a organização. Visto isso os gestores procuram por maneiras que possam reduzir essa insatisfação em todos os níveis da organização. (SILVA; PEDROSO; PILATTI, 2010, p. 13).

No entanto, esta problemática é complexa, principalmente no que diz respeito na dificuldade de isolar e identificar os fatores responsáveis por afetar a QVT do colaborador (WALTON, 1973, *apud* SILVA, PEDROSO E PILATTI, 2010). “Nessa perspectiva o autor estabelece critérios que influenciam a QVT dos colaboradores, que por sua vez estaria relacionada a oito critérios e cada um com seus indicadores.” (SILVA, PEDROSO E PILATTI, 2010, p. 13). Dessa forma, de acordo com Oliveira *et al* (2006), Walton cita oito fatores que afetam a QVT, representados no quadro 2.6 e descritos a seguir.

1. Compensação justa e adequada: Procura medir a qualidade de vida no trabalho considerando o ganho salarial em relação as execuções da tarefa ressaltando a

- equidade na execução das mesmas funções por diferentes componentes da organização e de outras empresas.
2. Condições de trabalho: Considera como parâmetro de QVT as condições de que o local de trabalho apresenta, considerando a quantidade de horas trabalhadas pelos profissionais, a quantidade de trabalho que cada profissional exerceu em cada expediente de trabalho, a estrutura física do ambiente proporcionado pela organização aos profissionais e o material e equipamento disponíveis na execução da tarefa.
  3. Uso e desenvolvimento de capacidades: Refere-se às formas que a empresa proporciona aos profissionais de desenvolver suas habilidades, seus talentos no desenvolvimento das atividades.
  4. Oportunidade de crescimento e segurança: Estão inseridas nessa abrangência as oportunidades que a organização proporciona aos colaboradores internos para o crescimento pessoal em detrimento da segurança do emprego e chances de desenvolvimento profissional.
  5. Integração social na organização: Avalia o grau que a empresa proporciona aos trabalhadores de igualdades de oportunidade e o grau de integração social na empresa.
  6. Constitucionalismo: Está relacionado a fiscalização do cumprimento dos direitos trabalhistas, privacidade do profissional, liberdade de expressão e aplicação de normas.
  7. Trabalho e espaço total de vida: Procura medir o equilíbrio existente entre a vida no trabalho e a vida pessoal do profissional. Atentando para horários de chegada e saída do mesmo no local de trabalho.
  8. Relevância social da vida no trabalho: Aborda a medição da QVT quanto à forma de ver a empresa e compreensão por parte do funcionário em relação à responsabilidade social desempenhada pela empresa e sua imagem institucional.

Quadro 2.6: Categorias conceituais de Qualidade de Vida no Trabalho – QVT

<b>Crítérios</b>	<b>Indicadores de QVT</b>
1. Compensação justa e adequada	Eqüidade interna e externa Justiça na compensação Partilha de ganhos de produtividade
2. Condições de trabalho	Jornada de trabalho razoável Ambiente físico seguro e saudável Ausência de insalubridade
3. Uso e desenvolvimento de capacidades	Autonomia Autocontrole relativo Qualidades múltiplas Informações sobre o processo total do trabalho

4. Oportunidade de crescimento e segurança	Possibilidade de carreira Crescimento de pessoal Perspectiva de avanço salarial Segurança de emprego
5. Integração social na organização	Ausência de preconceitos Igualdade Mobilidade Relacionamento Senso comunitário
6. Constitucionalismo	Direitos de proteção ao trabalhador Privacidade Liberdade de expressão Tratamento imparcial Direitos trabalhistas
7. O trabalho e o espaço total da vida	Papel balanceado no trabalho Estabilidade de horários Poucas mudanças geográficas Tempo para lazer com a família
8. Relevância social para o trabalho	Imagem da empresa Responsabilidade social da empresa Responsabilidade pelos produtos Práticas de emprego

Fonte: Caderno de Pesquisas em Administração.

Dentre todos os modelos apresentados, o de Walton é o que abrange o maior número de critérios, possibilitando maior entendimento dos fatores que afetam a QVT dos indivíduos e permitindo uma avaliação mais ampla do nível de QVT dos mesmos. Por esse motivo, o modelo Walton foi o escolhido para embasar este estudo.

No próximo capítulo serão tratados os procedimentos metodológicos utilizados ao desenvolvimento da pesquisa.

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo aborda o delineamento da pesquisa, estabelece o instrumento de coleta de dados e afere a população alvo do determinado projeto. E por fim, mostra os procedimentos que serão utilizados para se alcançar os objetivos específicos propostos anteriormente.

#### 3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Conforme a taxionomia de Vergara (2009), com relação aos fins a pesquisa será explicativa, descritiva e exploratória. Explicativa porque é voltada para esclarecer quais fatores afetam a Qualidade de Vida no Trabalho dos profissionais da educação da Escola José Carlos Florêncio. Descritiva porque para alcançar os objetivos propostos anteriormente será necessária a descrição e análise dos elementos satisfatórios considerados importantes para a QVT na opinião dos profissionais envolvidos. “Os estudos descritivos podem dar ao usuário um panorama ou uma descrição dos elementos administrativos em um dado ponto do tempo.” (HAIR, 2005, p.87). É exploratória porque é realizada numa área na qual se tem pouco conhecimento sobre o assunto. De fato a presente pesquisa foi feita com uma categoria profissional pouco estudada na região.

Quanto aos meios, a pesquisa será de campo e bibliográfica. De campo porque, de acordo com Vergara (2009), este tipo de pesquisa é uma investigação empírica feita no local onde acontece ou aconteceu o fenômeno ou oferece elementos para explicá-lo. O campo de investigação desta pesquisa, como já citado anteriormente, é a Escola José Carlos Florêncio no município de Caruaru. Bibliográfica porque é uma pesquisa que se fundamenta em materiais publicados em diversas obras da área e que por envolver um conjunto de conhecimentos, “A pesquisa bibliográfica é, por excelência, uma fonte inesgotável de informações, pois auxilia na atividade intelectual e contribui para o conhecimento cultural em todas as formas de saber” (FACHIN, 2006, p.119).

Este estudo adota uma perspectiva quantitativa. A pesquisa quantitativa, segundo Gil (2002), abrange tudo que possa ser contável, ou seja, consegue-se traduzir os números em opiniões e em informações para analisar e classificar as mesmas, utilizando-se de técnicas estatísticas.

### 3.2 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Para a presente pesquisa foi utilizado um questionário estruturado que possui como base uma adaptação do modelo proposto por Walton em 1973, que considera as oito categorias e os fatores que influenciam a QVT presentes no modelo mencionado anteriormente. Segundo Gil (2002) o questionário tem a intenção de identificar opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas entre outros.

O questionário é composto por 80 questões que foram subdivididos nas oito categorias de acordo com o modelo de Walton (1973), uma questão aberta e por último perguntas relacionadas aos dados sociodemográficos dos respondentes tais como: Gênero, faixa etária, estado civil, tempo de serviço, faixa de renda e setor no qual trabalha.

O orientador desta pesquisa concedeu os primeiros 77 itens quantitativos e a questão aberta, no qual foram retirados do trabalho realizado por Lima (2014) sobre a qualidade de vida no trabalho dos professores de uma escola particular na cidade de Caruaru. E do trabalho de 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 e experiências pessoais de cada um. Vale ressaltar que os profissionais da educação não precisaram se identificar ao responder o questionário, contribuindo para uma maior liberdade nas respostas.

Dessa maneira, os 80 itens foram compostos pelos 77 itens cedidos pelo orientador e 3 itens específicos a instituição objeto dessa pesquisa. Esses itens foram avaliados a partir da observação de duas colunas presentes no questionário, uma referente ao grau de importância dada a cada item e outra relacionada ao grau de satisfação do respondente com cada item. Dessa forma, através dos resultados alcançados, foi possível a identificação dos fatores considerados críticos, ou seja, os itens que tiveram um alto grau de importância, porém, um baixo nível de satisfação atribuída pelo respondente. Realizou-se a análise quantitativa dos dados, obtido a partir da média dos fatores e cálculos de percentual. Na questão aberta foram avaliados os três itens identificados pelos profissionais da educação como sendo os mais críticos encontrados na Escola José Carlos Florêncio.

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

### 3.3 POPULAÇÃO DA PESQUISA

A população estudada é composta pelos colaboradores internos da Escola José Carlos Florêncio de Caruaru, que possui turmas desde o Ensino Fundamental ao Ensino Médio. A escolha da população da pesquisa foi realizada na mesma, pela facilidade na coleta de dados e aplicação dos questionários, considerando que, a pesquisadora faz parte do quadro de profissionais da escola, contribuindo para uma maior abertura por parte da instituição e flexibilidade na aplicação dos questionários, podendo comparecer para aplicar os mesmos nos três turnos de funcionamento da escola. Procurou-se fazer um levantamento do universo de pesquisa composto por 52 profissionais da educação da Escola José Carlos Florêncio. Dessa maneira, foram distribuídos os questionários à totalidade da amostra, sendo entregue pessoalmente via impressa. Dessa totalidade, 40 profissionais responderam o questionário, conseguindo um retorno de 73% dos questionários respondidos. A coleta de dados ocorreu entre os dias 15 de julho a 24 de julho de 2015.

### 3.4 A ORGANIZAÇÃO PESQUISADA

Para analisar os fatores que interferem na qualidade de vida no trabalho dos profissionais da educação da Escola José Carlos Florêncio, é indispensável um breve conhecimento a cerca da organização, tais como principais serviços oferecidos e estrutura física.

A Escola José Carlos Florêncio iniciou suas atividades em 18 de maio de 1971. O terreno fora doado por José Oliveira Lima, a prefeitura municipal desta cidade entrou em acordo com o Governo Estadual processando-se daí o início da construção. Inicialmente a escola possuía a matrícula de 103 alunos de 1ª série, distribuídos em três turmas no horário de 8:00 às 12:00 horas.

A Escola José Carlos Florêncio atende a um total de 812 estudantes distribuídos pelos turnos de funcionamento da mesma, sendo considerada uma organização de pequeno porte, possui 7 salas de aulas, uma quadra poliesportiva coberta, laboratório de informática, laboratório de biologia, biblioteca, refeitório.

Os principais serviços que a escola proporciona ao público alvo são: Ensino Fundamental (10 a 14 anos), ensino Médio (15 a 17 anos) e turmas de travessia, que possui o ensino voltado para estudantes que estão fora de faixa. Além desses principais níveis de



ensino, a organização oferece também: Projetos ambientais; Incentivo a prática esportiva; e promove a parceria família – escola.

Quadro 3.1: Horário de funcionamento e turmas na Escola José Carlos Florêncio

<p>O horário de funcionamento da escola ocorre da seguinte forma:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manhã: Das 7:30 às 12:00 horas, nesse turno possui turmas de ensino fundamental e médio totalizando 287 alunos. Ensino fundamental: 140 alunos Ensino médio: 147 alunos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarde: Das 13:00 às 17:30 horas. Possuindo: 117 alunos no ensino fundamental; 91 alunos no ensino médio; e 20 alunos na turma do Travessia.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Noite: Das 18:40 às 22:00 horas, nesse turno a escola conta apenas com o ensino médio e turma do Travessia Ensino médio: 267 alunos Travessia: 30 alunos.</li> </ul>

Fonte: Dados da Pesquisa, 2015.

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

## 4. RESULTADOS DA PESQUISA

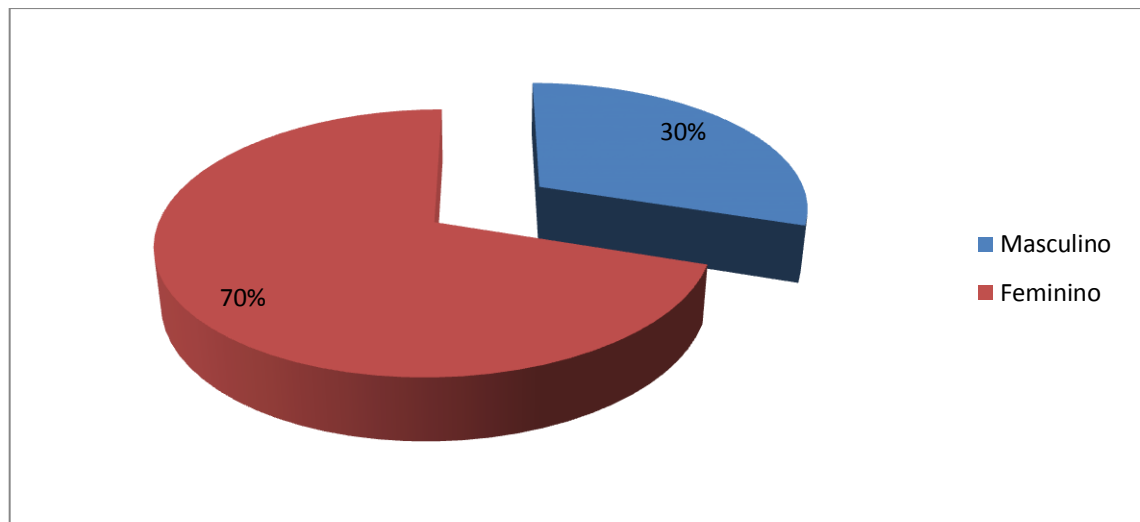
Nesta seção serão apresentados os dados obtidos com a aplicação do questionário, detalhados a seguir inicialmente com as características pessoais dos respondentes da pesquisa e logo em seguida com os resultados gerais da Qualidade de Vida no Trabalho.

### 4.1 CARACTERÍSTICAS PESSOAIS DOS ENTREVISTADOS

#### 4.1.1 Gênero

Conforme a figura 4.1 mostra é possível observar que 70% dos respondentes são do sexo feminino e 30% do sexo masculino, representando um desequilíbrio quanto ao gênero, pois a diferença é de 40% e reflete no universo da amostra formada por 28 mulheres e 12 homens no quadro de profissionais da empresa pesquisada. Essa diferença é presenciada pela pesquisadora em outras instituições de ensino das quais a mesma fez parte, na qual a educação nas escolas públicas tem uma maior propensão de professores do sexo feminino.

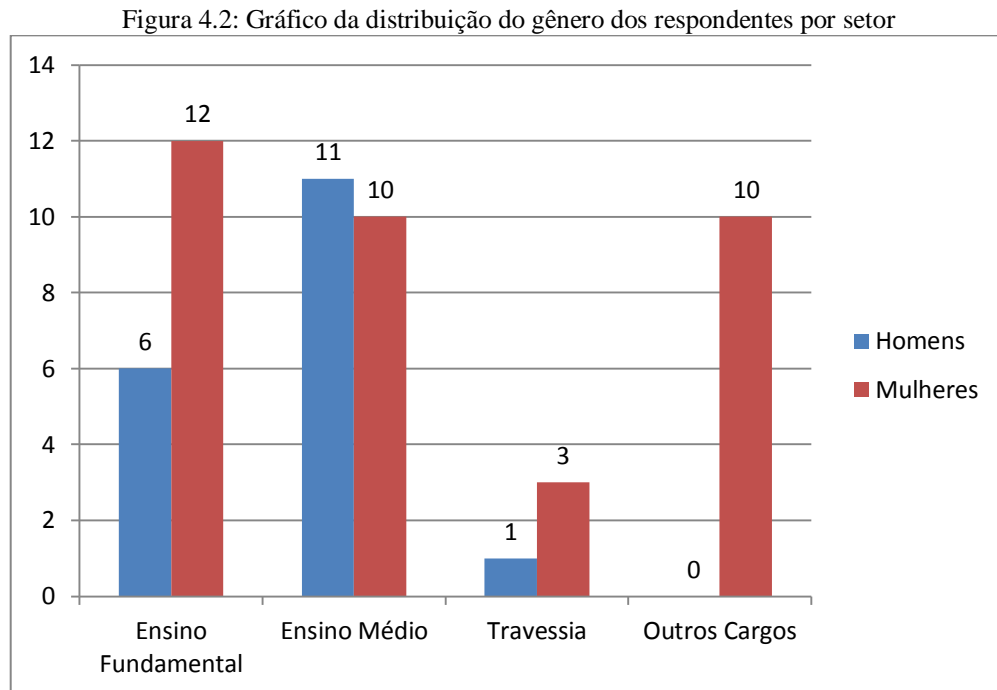
Figura 4.1: Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por gênero



Fonte: Dados da Pesquisa, 2015

A figura 4.2 demonstra essa desigualdade na composição dos gêneros quando observa-se sua distribuição por setor: Ensino fundamental (12 mulheres, 6 homens); ensino médio (11 mulheres, 10 homens); travessia (3 mulheres, 1 homem); e outros cargos (10 mulheres e nenhum homem). Desse modo, no ensino fundamental, e no travessia o predomínio

é basicamente feminino, enquanto que no ensino médio a diferença entre o número de profissionais do sexo feminino e do sexo masculino é apenas de um profissional. Enquanto que a ocupação em outros cargos na escola é exclusivamente feminino, não conta com nenhum colaborador do sexo masculino.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2015

#### 4.1.2 Faixa Etária

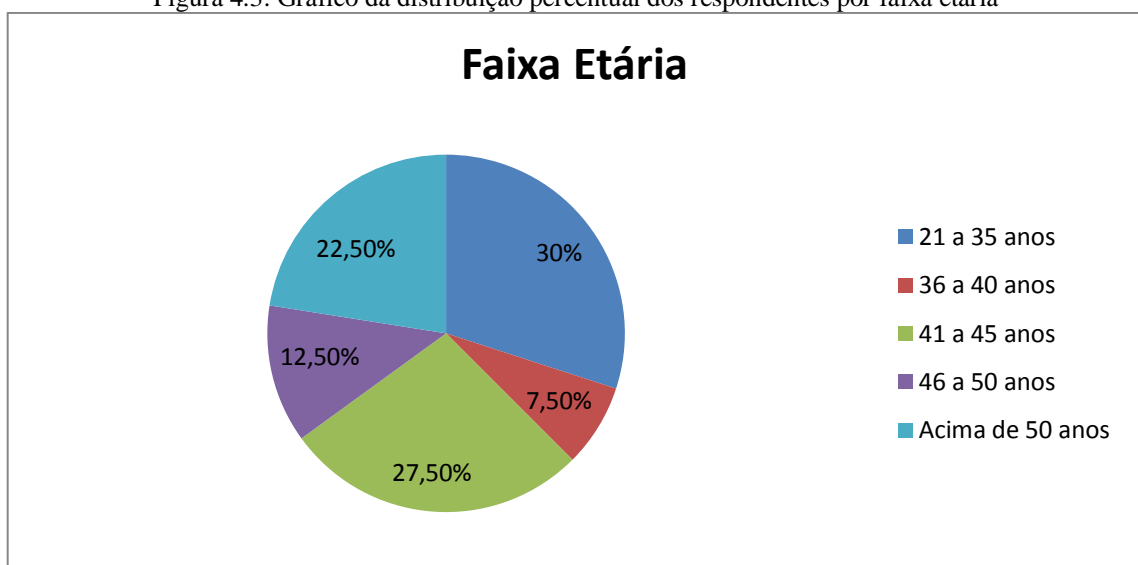
Dentre os respondentes, nenhum possui idade inferior a 21 anos, esse fato ocorre porque os profissionais só podem ser admitidos no Estado a partir da maior idade e como para lecionar é necessário a graduação, é a idade média de conclusão de um curso superior, porém outros cargos como auxiliar administrativo é obrigatório apenas o ensino médio, sendo assim, 30% dos profissionais da educação possuem de 21 a 35 anos, 7,5% de 36 a 40 anos, 27,5% de 41 a 45 anos, apenas 12,5% possuem idade entre 46 a 50 anos, e 22,5% possuem idade acima de 50 anos, como mostra a figura 4.3. É notório que existe certo equilíbrio entre as faixas etárias, excerto para os profissionais que possuem entre 36 a 40 anos que atingiu apenas 7,5% do resultado da pesquisa.

Quadro 4.1: Faixa Etária

Faixa Etária	Total	%
21 a 35 anos	12	30
36 a 40 anos	3	7,5
41 a 45 anos	11	27,5
46 a 50 anos	5	12,5
Acima de 50 anos	9	22,5
Total	40	100

Fonte: Dados da Pesquisa, 2015

Figura 4.3: Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por faixa etária

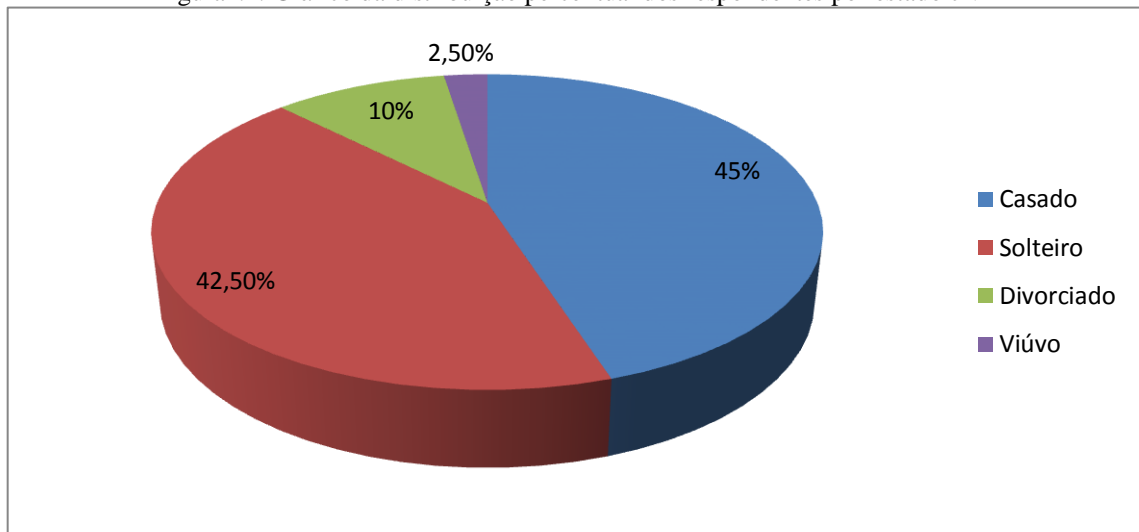


Fonte: Dados da Pesquisa, 2015

### 4.1.3 Estado Civil

Quanto ao estado civil, 18 (45%) declararam-se casados, 17 (42,5%) solteiros, 4 (10%) divorciados e 1 (2,5%) são viúvos. Existe um equilíbrio entre o número de solteiros e casados, visto que, a diferença é de apenas 2,5%, ou seja, um profissional, fato que pode ser explicado também de acordo com a faixa etária de ambos os grupos. Os números estão explicitados a seguir:

Figura 4.4: Gráfico da distribuição percentual dos respondentes por estado civil

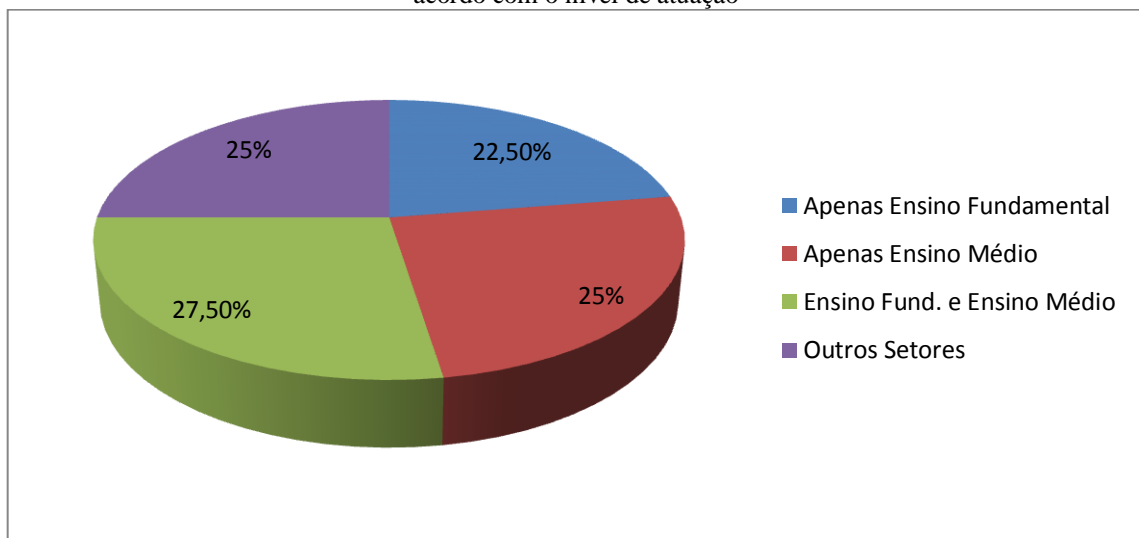


Fonte: Dados da Pesquisa, 2015.

#### 4.1.4 Nível de Atuação

Com relação ao setor em que os respondentes trabalham, os mesmos podem lecionar em mais de um nível de ensino, dessa forma como mostra a figura 4.5, os profissionais da educação foram distribuídos da seguinte forma: 22,5% trabalham apenas no ensino fundamental; 25% trabalham apenas no ensino médio; 27,5% atuam tanto no fundamental quanto no médio, enquanto outros 25% atuam em outros cargos administrativos. É importante ressaltar que desses profissionais 47,5% atuam em apenas uma modalidade de ensino.

Figura 4.5: Gráfico de distribuição percentual dos profissionais por setores em que trabalha na organização de acordo com o nível de atuação

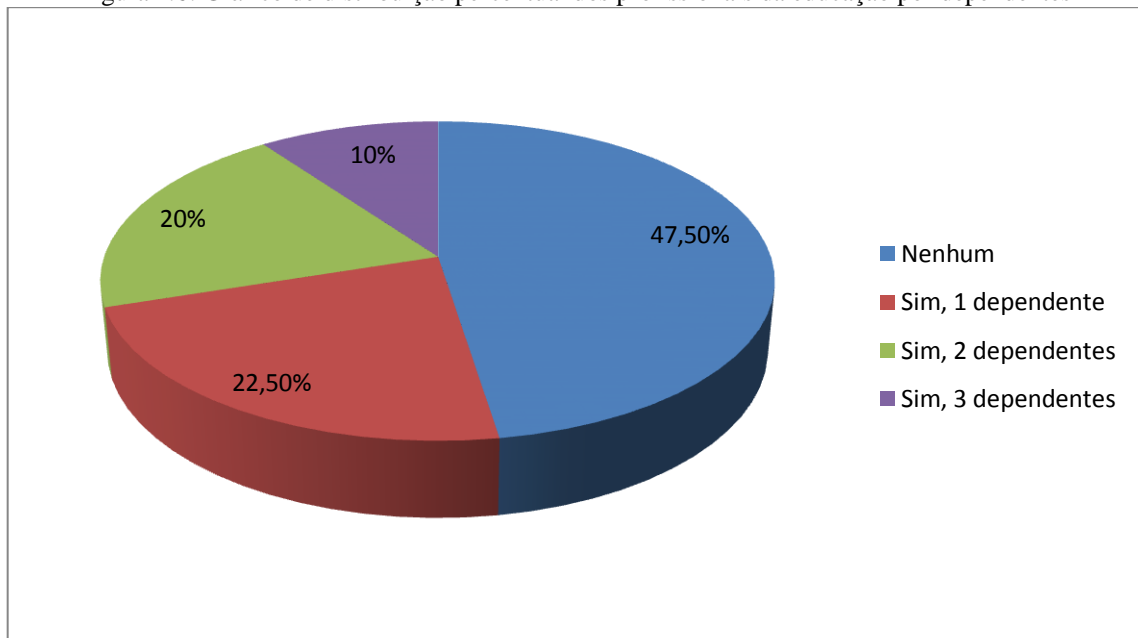


Fonte: Dados da Pesquisa, 2015

#### 4.1.5 Dependentes

No que diz respeito ao número de dependentes, a figura 4.6 está representado a distribuição dos profissionais por dependentes. Do total pesquisado, 19 (47,5%) informaram não possuir nenhum dependente, 9 (22,5%) informaram possuir apenas 1 dependente, 8 (20%) informaram possuir 2 dependentes e 4 (10%) informaram possuir 3 dependentes. Esse resultado pode ser explicado pelo fato de 70% da amostra possui idade superior a 36 anos, na qual geralmente a partir dessa idade os dependentes desses profissionais já conquistaram a independência financeira.

Figura 4.6: Gráfico de distribuição percentual dos profissionais da educação por dependentes

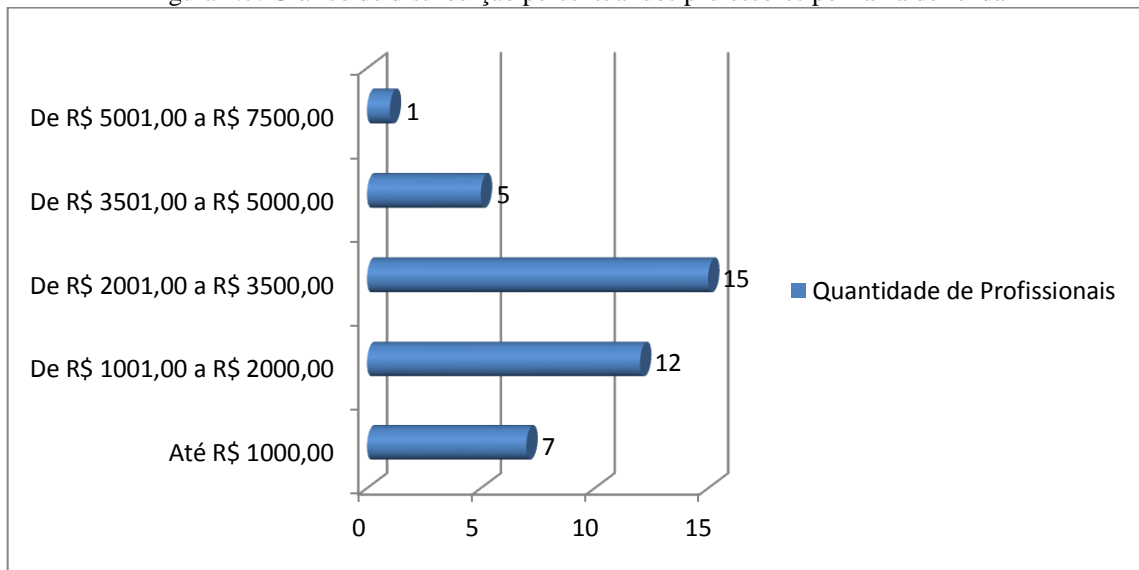


Fonte: Dados da Pesquisa, 2015

#### 4.1.6 Faixa de Renda

A figura 4.7 está representando a faixa de renda dos profissionais pesquisados, dos quais, 7 informaram que possuem faixa de renda até R\$ 1.000,00, ou seja, 17,5%; 12 respondentes (30%) possui uma renda de R\$ 1.001,00 a R\$ 2.000,00; 15 respondentes (37,5%) tem renda de R\$ 2.001,00 a R\$ 3.500,00; 5 profissionais (12,5%)tem renda de R\$ 3.501,00 a R\$ 5.000,00; e 1, ou seja,( 2,5%) possui uma renda de R\$ 5.001,00 a R\$ 7.500,00.

Figura 4.7: Gráfico de distribuição percentual dos professores por faixa de renda

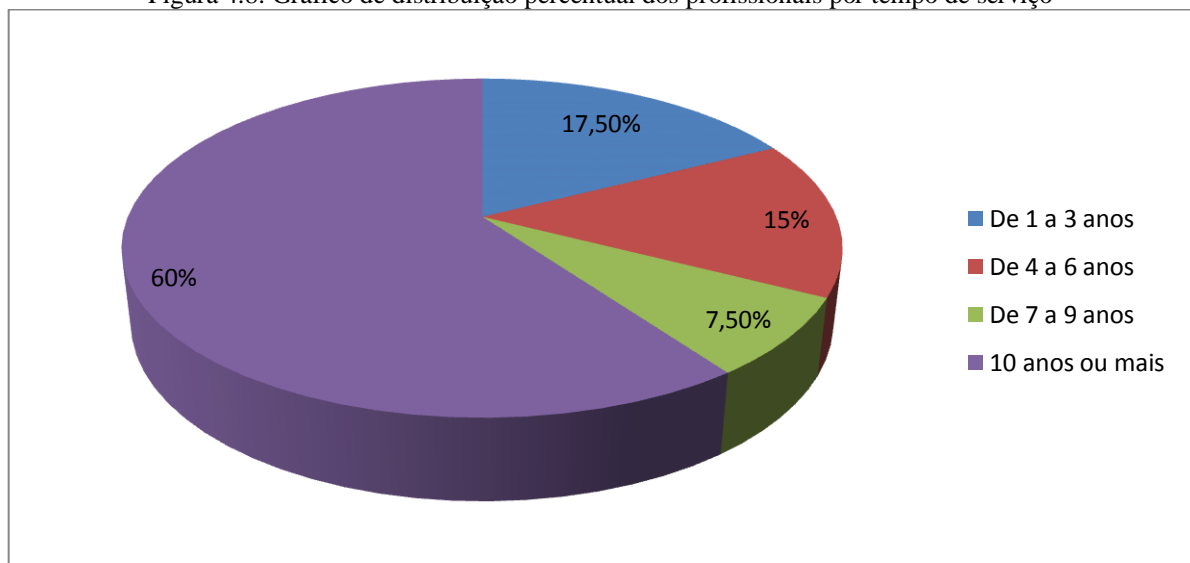


Fonte: Dados da Pesquisa, 2015

#### 4.1.7 Tempo de Serviço

A figura 4.8 mostra o tempo de serviço dos entrevistados, que ficou dividido da seguinte maneira: Nenhum profissional apresenta até um ano de trabalho, enquanto 17,5% trabalham na organização de 1 a 3 anos, 15% trabalham de 4 a 6 anos, 7,5% trabalham de 7 a 9 anos, e 60% trabalham há mais de 10 anos na mesma. Esse resultado evidencia que grande parte dos servidores da instituição são efetivos, ou seja, possui mais de 10 anos de serviço prestando, vale ressaltar que destes, a maioria já está próximo de se aposentar.

Figura 4.8: Gráfico de distribuição percentual dos profissionais por tempo de serviço

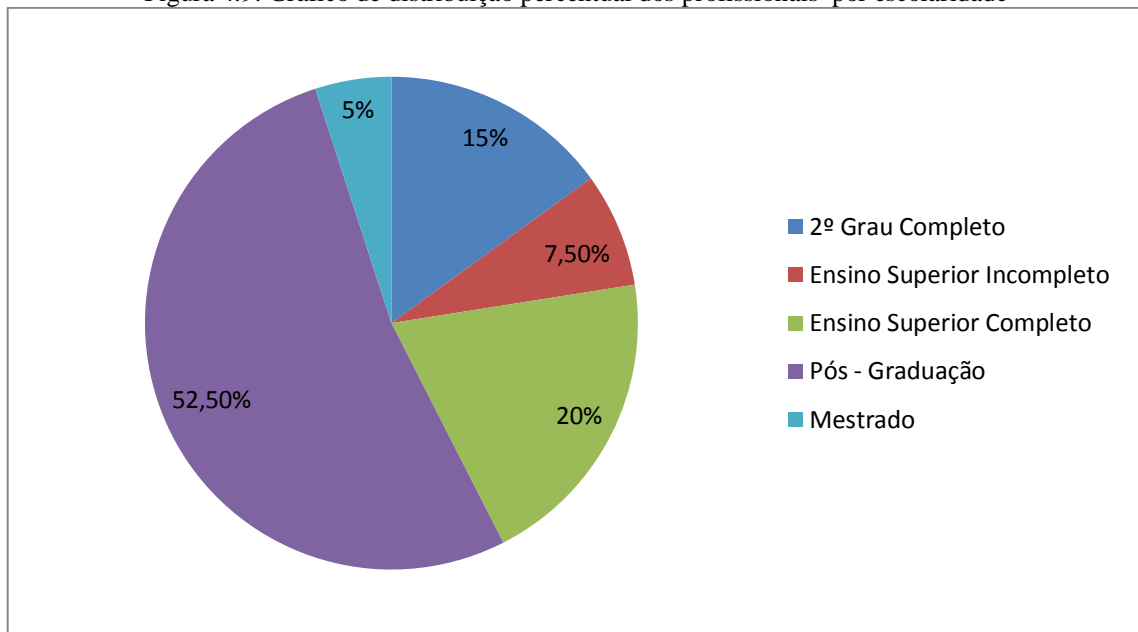


Fonte: Dados da Pesquisa, 2015

#### 4.1.8 Escolaridade

Dos respondentes, 15 % informaram possuir o 2º Grau Completo, representando um total de 6 profissionais, 7,5% possuem o Ensino Superior Incompleto (3 profissionais), 20 % (8) profissionais possuem o Ensino Superior Completo, 52,5% (21 profissionais) tem Pós – Graduação e 5% (2 profissionais) possuem Mestrado. A partir desses dados é possível observar que 85% dos respondentes possuem curso de nível superior, além de possuir Especialização na área. Enquanto os profissionais que possuem apenas o ensino médio ocupam cargos relacionados à secretária da escola, uma vez que para lecionar é necessário o ensino superior. Conforme mostra a figura 4.9.

Figura 4.9: Gráfico de distribuição percentual dos profissionais por escolaridade



Fonte: Dados de Pesquisa, 2015.

#### 4.1.9 Outras Fontes de Renda

No quadro 4.2 está representado o número de profissionais que trabalham em outras instituições além da Escola José Carlos Florêncio. Observou-se o número total de amostras (40) com o quantitativo de profissionais em cada instituição de ensino. Dessa maneira, constatou-se que 15% dos profissionais trabalham em escolas particulares; 45% dos profissionais também trabalham em outras escolas públicas, sendo escolas municipais, 5% trabalham com aulas de reforço, apenas 1 respondente (2,5%) trabalha com aulas de idiomas.



E 10% dos profissionais trabalham no Ensino Superior. Além disso, 14 respondentes (35%) informaram não trabalhar em outras instituições.

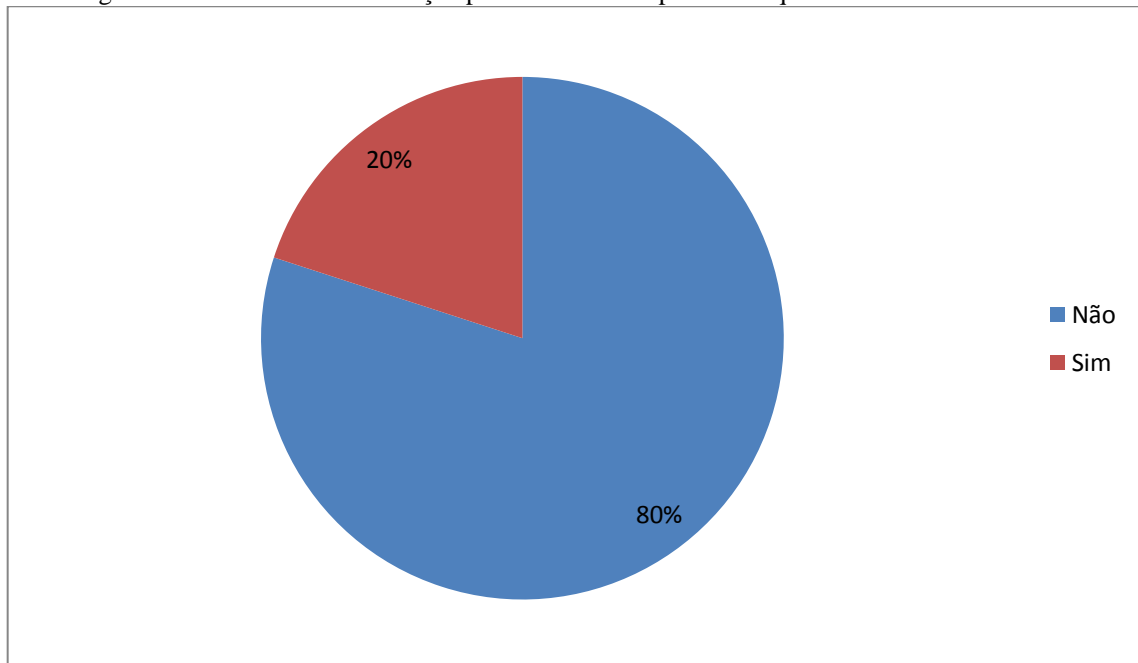
Quadro 4.2 Quantidade de Professores que trabalham em outras Instituições de Ensino

Tipo de Instituição de Ensino	Nº de professores que trabalham	Nº de professores que NÃO trabalham
Escola Particular	6	34
Escola Pública	18	22
Reforço	2	38
Curso de Idiomas	1	39
Ensino Superior	4	36

Fonte: Dados de Pesquisa, 2015.

Na Escola José Carlos Florêncio alguns profissionais desempenham outras atividades econômicas. Como mostra a figura 4.10 que 80% não exercem outra atividade, enquanto 20% exercem outras funções, tais como: Servidores públicos em outras instituições, designer, jornalista, atleta, gerente de compras, *personal trainers*, conforme informado no questionário pelos respondentes.

Figura 4.10: Gráfico de distribuição percentual dos respondentes que exercem outra atividade








Fonte: Dados de Pesquisa, 2015.

## 4.2 CARACTERÍSTICAS GERAIS DA QVT

Para analisar os fatores críticos na qualidade de vida no trabalho dos profissionais da Escola José Carlos Florêncio foram utilizados os resultados das médias dos itens presentes no questionário. O mesmo possuía duas colunas referentes a cada item a ser analisado, onde a primeira coluna indicava os níveis de importância enumerados numa escala de 1 a 5 e na segunda coluna estavam dispostos os cinco níveis de satisfação, representados por símbolos que representavam a satisfação do respondente em relação aos itens em análise. Na tabulação dos dados os símbolos foram substituídos por números. O quadro 4.3 evidencia o significado de cada nível.

Quadro 4.3 Níveis de importância e satisfação no questionário aplicado

<b>Fator Importância</b>		<b>Fator Satisfação</b>		
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, 2015.

Para determinar o nível de QVT dos profissionais da educação da Escola José Carlos Florêncio, foi criada uma escala que pode ser vista no quadro 4.4, na qual estão representados os 5 níveis de satisfação.

Quadro 4.4 Níveis de QVT de acordo com a média de satisfação

1	2	3	4	5
Péssima	Ruim	Razoável	Boa	Ótima

Fonte: Dados de Pesquisa, 2015.

Conforme os dados, do total de 80 itens, 4 foram considerados críticos, de acordo com os dados obtidos, dos 80 itens, 4 foram considerados críticos (quadro 4.5), considerando o nível de importância e satisfação atribuídos pelos respondentes a cada item.

Quadro 4.5 Ranking dos fatores críticos de QVT de acordo com os profissionais da Escola José Carlos

<b>Fatores</b>	<b>Importância</b>	<b>Satisfação</b>	<b>Diferença</b>
6. Redução da burocracia	4,075	2,375	1,7
1.Reconhecimento pelo trabalho exercido	4,2	3,2	1,0
7.Espaço de convivência/sala de descanso/sala dos professores	4,05	3,2	0,85
5. Importância da função	4,125	3,25	0,875
2. Ergonomia	4,075	3,275	0,8

Fonte: Dados de Pesquisa, 2015.

Dos 80 itens presentes no questionário, o item redução da burocracia foi considerado o fator mais crítico, pois apresentou um maior grau de importância e uma satisfação menor. A análise dos fatores mais críticos visto no quadro anterior foi feita através de conversas informais com os entrevistados da escola, com o objetivo de propor algumas possíveis melhorias, como pode ser visto detalhado a seguir.

#### 4.2.1 Redução da burocracia

Esse item obteve (Importância: 4,075; Satisfação: 2,375; Diferença: 1,70): a cobrança exacerbada pela parte burocrática da escola foi o primeiro colocado entre os fatores críticos mencionados pelos profissionais da educação, pois os mesmos possuem duas formas de registro dos alunos, o manual que se refere ao diário de classe e um sistema eletrônico para registro dos mesmos dados feitos anteriormente manualmente, para grande parte dos entrevistados, o sistema manual deveria ser extinto, pois se torna algo redundante, porque as mesmas informações contidas nos diários de classe, como por exemplo: notas, frequências, planejamento de aulas devem ser colocadas no sistema, gerando acúmulo de tarefas.

Outro fator que contribui para a não satisfação por parte dos colaboradores com esse item é a demora na entrega das cadernetas por parte do órgão responsável, pois geralmente as mesmas só são entregues próximas a metade do ano letivo, atrasando o preenchimento, fato

que sobrecarrega o trabalho desses profissionais, que além da responsabilidade pelo burocrático necessita de tempo disponível para planejamento de aulas, elaboração de atividades avaliativas e correção das mesmas além de realizar um monitoramento dos resultados dos estudantes.

Um ponto importante apontado pelos profissionais dá-se pela demora na renovação da matrícula por parte dos responsáveis pelos estudantes, porque a secretária da educação concede um prazo para a realização, os responsáveis pelos estudantes não respeitam esse prazo e os auxiliares administrativos precisam ficar atualizando a lista dos estudantes constantemente no início do ano letivo atrasando dessa forma a lista final com o nome dos estudantes em cada turma e em cada turno.

#### 4.2.2 Reconhecimento pelo trabalho exercido

Foram atribuídos para esse item (Importância: 4,2; Satisfação: 3,2; Diferença: 1,0): Tendo em vista as inúmeras atribuições que são dadas aos profissionais da educação, desde professores, assistentes e direção, não existe a preocupação por parte dos órgãos superiores para o reconhecimento de tais funções, sendo tratados como números.

Ou seja, só é válido o número de estudantes acima da média, aprovados em avaliações externas, esses recebem o devido valor, porém os profissionais que se mobilizaram e tornaram isso possível não é percebido e tão pouco valorizado, pelo contrário, os profissionais da educação só são percebidos quando os resultados não são satisfatórios, pois recebem as cobranças e o questionamento do porque os resultados não foram os ideais.

Pois sempre os responsáveis são os profissionais da educação, segundo os responsáveis pelas cobranças externas, os mesmos afirmam que os professores não disponibilizaram total atenção ao assunto ou não transformaram suas aulas, por exemplo, em algo dinâmico e atrativo, nunca os alunos são os responsáveis, considerando um contexto no qual a educação pública vem tornando-se algo bastante delicado, porque grande parte do público alvo não percebe a importância de uma educação de qualidade.

#### 4.2.3 Espaço de convivência/sala de descanso/sala dos professores

Obteve (Importância: 4,05; Satisfação: 3,2; Diferença: 0,85): o ambiente de trabalho é algo de grande importância para qualquer profissional, na escola em análise não possui um

ambiente adequado para descanso, por exemplo, a sala dos professores é uma sala pequena, não é confortável, pois quando é reunião o ambiente não é suficiente para o acolhimento dos profissionais que precisam se locomover para uma das salas de aulas, que por sua vez, não são climatizadas, dependendo do clima cria certo desconforto nos profissionais.

Em relação aos técnicos administrativos foi possível constatar que os mesmos não possuem uma sala específica para a realização do seu trabalho, os mesmos ocupam a secretária da escola, porém, existe certo desconforto, pois a secretária é um ambiente que os pais dos alunos são atendidos quando necessitam de alguma informação ou documentos, então a movimentação do ambiente termina por atrapalhar o desempenho das atividades no decorrer do dia.

#### 4.2.4 Importância da função

Foi atribuída (Importância: 4,125; Satisfação: 3,25; Diferença: 0,875): os profissionais das diferentes das funções existentes na escola em análise consideram que suas funções são pouco reconhecidas ou valorizadas, como exemplo, os professores que são pouco reconhecidos pelo desempenho do seu trabalho, na qual muitos relatam que tal fato justifica-se pela importância que a sociedade atribui a função, como sendo algo irrelevante, atrelando as responsabilidades educacionais à educação pessoal dos estudantes.

Os pais muitas vezes procuram transferir a responsabilidade de educar os filhos para o professor, onde o mesmo é responsável pela transferência do conhecimento e a escola junto com a família desempenham o papel de educar os jovens com um olhar crítico voltado para a sociedade, fato que dificilmente ocorre.

Os técnicos administrativos sentem-se frustrados, pois foram atribuídas funções distintas das formações acadêmicas dos mesmos, causando uma desvalorização do nível de escolaridade e certa perda do conhecimento por parte dos profissionais.

#### 4.2.5 Ergonomia

Esse item recebeu a (Importância: 4,075; Satisfação: 3,275; Diferença: 0,8): Esse fator também foi considerado relevante para os profissionais da educação, pois a segurança e a eficiência são ideais na interação entre o homem e a máquina, para todos os profissionais,

principalmente para os técnicos na qual uma das atribuições é colocar as notas dos estudantes e outras informações no sistema on-line da secretária de educação do estado.

Boa parte da rotina de trabalho é realizada no computador, para a boa realização sem prejuízos para a saúde desse profissional são importantes algumas medidas tais como: postura física adequada, cadeiras com apoio apropriado, material de referência bem posicionado, na escola em estudo nem sempre são disponibilizados tais itens para os profissionais acarretando prejuízos para a saúde dos mesmos.

Se a escola em análise buscar compreender esses fatores buscando solucionar os mesmos será possível uma melhoria da qualidade de vida dos profissionais da mesma e conseqüentemente um melhor rendimento desses colaboradores. Dos 80 itens dispostos no questionário, é possível notar que existem outros fatores considerados importantes, porém estão sendo atendidos de forma satisfatórios, ressaltando que a média de satisfação desses quesitos ficou entre “satisfeito” e “muito satisfeitos”. Esses itens são apresentados no quadro 4.6.

O fator que apresentou maior importância de acordo com a percepção dos profissionais da educação foi o item “Autonomia na execução da tarefa”, porque 97% dos respondentes atribuíram 5 o que representa que esse item vem sendo atendido de maneira satisfatória correspondendo a atribuição “ muito importante”, pois os profissionais da educação da escola em análise possui um elevado grau de liberdade na execução das atividades, desde que atendam aos prazos fixados pela escola. Não existe uma cobrança exacerbada por parte da direção, existe sempre a conversa e o entendimento entre os profissionais envolvidos.

Quadro 4.6 Fatores de QVT que não são considerados críticos na percepção dos profissionais da educação da escola José Carlos

<b>Fatores</b>	<b>Importância</b>	<b>Satisfação</b>	<b>Diferença</b>
23. Igualdade no tratamento independente da função	4,05	3,825	0,225
29. Cobrança não excessiva por resultados	4,025	3,825	0,20
24. Inexistência de coação ou perseguição	4,075	4,05	0,025
21. Receptividade à sugestões por parte da chefia	4,025	4,005	0,02
27. Autonomia na execução da tarefa	4,2	4,15	0,05
18. Estilo gerencial satisfatório da chefia	4,1	4,05	0,05
12. Cooperação entre a equipe	4,05	4,035	0,015

Fonte: Dados de Pesquisa, 2015

#### 4.2.6 Apresentação dos Fatores Críticos de Acordo com o Nível de Atuação

Conforme a pesquisa apresentada foi constatado que os professores lecionam em diferentes níveis de ensino. Dessa maneira conforme a classificação dos profissionais com relação ao nível de atuação, como foi apresentado na figura 4.5 no tópico 4.1.4 referente as características pessoais dos respondentes, foram considerados fatores críticos apenas os itens que ficaram com a média de importância entre “ muito importante” e “extremamente importante” e a média de satisfação situada entre “ muito insatisfeito” e “ insatisfeito” tendo como referência o nível de ensino dos professores da escola em questão.

Dos 40 respondentes, 9 trabalham apenas no Ensino Fundamental. No quadro 4.6 é possível observar que dos 80 itens presentes no questionário, 2 foram considerados críticos, ou seja, apresentou a média de importância entre “ importante” e “extremamente importante” e um grau de satisfação entre “insatisfeito” e “ muito insatisfeito”. Esses fatores foram a hora extra remunerada e viagens a trabalho, este último se da devido ao desejo dos profissionais da educação em poder realizar viagens voltadas ao aprendizado e conhecimento, visitando pontos estratégicos tendo em vista a melhoria do ensino podendo contextualizar assuntos relacionados ao dia a dia as próprias vivências dos profissionais.

Quadro 4.7 Fatores de QVT que são considerados críticos na percepção dos profissionais que trabalham apenas no Ensino Fundamental

<b>Fatores</b>	<b>Importância</b>	<b>Satisfação</b>	<b>Diferença</b>
4. Hora-extra remunerada	4,55	1,77	2,73
3. Viagens à trabalho	4,11	2,55	1,56

Fonte: Dados de Pesquisa, 2015.

Quanto aos profissionais que atuam apenas no Ensino Médio, no total de 10 respondentes, representando 10% do total da amostra. Foi possível observar que os fatores considerados críticos foram: Salário justo a função, salário justo com o mercado, poder aquisitivo do salário, participação nos lucros, redução da burocracia, creches, ambiente climatizado, incentivo à qualificação, oportunidade de desenvolvimento pessoal, internet sem restrições, material adequado para o trabalho e incentivo à criatividade. Conforme visto no quadro 4.8.

Quadro 4.8 Fatores de QVT que são considerados críticos na percepção dos professores que trabalham apenas no Ensino Médio

Fatores	Importância	Satisfação	Diferença
39. Salário justo a função	4,1	1,5	2,6
40.Salário justo com o mercado	4,1	1,6	2,5
58.Poder aquisito do salário	4,3	1,9	2,4
48.Participação nos lucros	4,0	1,9	2,1
6.Redução da burocracia	4,3	2,2	2,1
20.Creches	4,1	2,2	1,9
63. Ambiente climatizado	4,0	2,1	1,9
9. Incentivo à qualificação	4,0	2,6	1,4
36.Oportunidade de desenvolvimento pessoal	4,0	2,6	1,4
14. Internet sem restrições	4,2	2,9	1,3
37.Material adequado para o trabalho	4,0	2,8	1,2
17. Incentivo à criatividade	4,0	2,9	1,1

Fonte: Dados de Pesquisa, 2015.

Dentre os 40 profissionais pesquisados, 11 atuam tanto no ensino fundamental quanto no ensino médio, onde foram apresentados 6 fatores críticos, dos quais apenas o item ambiente climatizado apareceu nos fatores críticos na categoria apenas ensino médio. Essa repetição se aplica pelo fato de nenhuma sala de aula ser climatizada e por algumas turmas serem lotadas a depender do clima fica uma situação complicada para trabalhar gerando certo desconforto tanto nos profissionais quanto nos estudantes.

Quadro 4.9 Fatores de QVT que são considerados críticos na percepção dos profissionais que trabalham simultaneamente no Ensino Fundamental e no Ensino Médio

Fatores	Importância	Satisfação	Diferença
49. Plano de cargos, salários e carreira	4,09	1,72	2,37
58. Poder aquisitivo do salário	4	2,36	1,64
6. Redução da burocracia	4	2,45	1,55
77. Jornada de trabalho adequada	4,09	2,72	1,37
63. Ambiente climatizado	4	2,72	1,28
36. Oportunidade de desenvolvimento pessoal	4	2,81	1,19

Fonte: Dados de Pesquisa, 2015.

Do total da amostra 10 profissionais ocupam outros cargos na escola em questão, representando 25% do total dos respondentes. Foi observado que os principais fatores considerados críticos por estes funcionários estão relacionados aos vários fatores, como por exemplo: compensação justa e adequada, condições de trabalho e uso e desenvolvimento das



capacidades. Ressaltando o incentivo à qualificação, pois constantemente há mudanças no sistema on-line e não são oferecidos treinamentos para os profissionais lidar com tais modificações. No quadro 4.10 pode ser vistos estes fatores.

Quadro 4.10 Fatores de QVT que são considerados críticos na percepção dos profissionais de outros setores da Escola José Carlos

<b>Fatores</b>	<b>Importância</b>	<b>Satisfação</b>	<b>Diferença</b>
4. Hora-extra remunerada	4,1	1,5	2,6
6. Redução da burocracia	4,1	2,4	1,7
5. Importância da função	4,4	2,8	1,6
9. Incentivo à qualificação	4,1	2,6	1,5

Fonte: Dados de Pesquisa, 2015.

#### 4.2.7 Apresentação dos Resultados com Base no Modelo Walton

O questionário aplicado apresentou 80 itens que foram distribuídos entre as oito categorias de QVT propostas no modelo de Walton, no qual foram realizadas as médias de importância e satisfação referente a cada item em análise, analisando a diferença entre as mesmas, observando o fator crítico entre elas, considerando o fato de que quanto maior a diferença entre a importância e a satisfação maior o fator crítico existente. A diante será analisada cada categoria do modelo de Walton com relação aos resultados dessa pesquisa.

##### 4.2.7.1 Compensação justa e adequada

Conforme o modelo de Walton (1973 *apud* Oliveira *et al*, 2004) procura comparar a qualidade de vida no trabalho equiparando ao ganho salarial pela função exercida.

Os quesitos presentes no questionário referentes a esta categoria são descritos no quadro 4.11. De forma geral, a importância dessa categoria obteve a média 3,66, sendo classificada como “razoavelmente importante” e a média de satisfação foi 2,22, ficando entre “insatisfeito” e “indiferente”.

Quadro 4.11 Categoria compensação justa e adequada segundo as médias de importância e satisfação dos profissionais da educação

<b>Fatores</b>	<b>Importância</b>	<b>Satisfação</b>	<b>Diferença</b>
35 Gratificações	3,75	2,725	1,025
39 Salário justo à função	3,625	2,05	1,575
40 Salário justo com o mercado	3,525	2,125	1,40

48 Participação nos lucros	3,625	2,35	1,275
58 Poder aquisitivo do salário	3,725	2,275	1,45
04 Hora-extra remunerada	3,725	1,775	1,95
Média	3,66	2,22	1,44

Fonte: Dados de Pesquisa, 2015.

#### 4.2.7.2 Condições de trabalho

De acordo com o modelo proposto por Walton (1973 *apud* Oliveira *et al*, 2004) a categoria referente as condições de trabalho compreendem fatores relacionados à jornada de trabalho e ao ambiente físico adequado visando a saúde e o bem estar do profissional.

O quadro 4.12 mostra os itens que compõem essa categoria, é possível notar que, de maneira geral, foi considerada “razoavelmente importante”, pois obteve a média 3,61, enquanto a média de satisfação ficou entre “insatisfeito” e “indiferente”.

Quadro 4.12 Categoria condições de trabalho segundo as médias de importância e satisfação dos profissionais da educação

Fatores	Importância	Satisfação	Diferença
06 Redução da burocracia	4,07	2,37	1,70
64 Acompanhamento psicológico	3,40	2,10	1,30
63 Ambiente climatizado	3,75	2,45	1,30
61 Internet de alta velocidade	3,57	2,33	1,24
65 Auxílio-alimentação	3,25	2,05	1,20
62 Plano de saúde	3,47	2,31	1,16
76 Ginástica laboral	3,50	2,40	1,10
59 Programas de bem-estar	3,65	2,55	1,10
14 Internet sem restrições	3,67	2,65	1,02
72CIPA (Comissão Interna de Prevenção de Acidentes)	3,30	2,37	0,93
77 Jornada de trabalho adequada	3,57	2,67	0,90
07 Espaço de convivência	4,05	3,20	0,85
66EPI's e EPC's (Equipamento de Proteção Individual e Coletivo)	3,22	2,40	0,82
02 Ergonomia	4,07	3,27	0,80
53 Auxílio-fardamento	3,30	2,55	0,75
79 Material didático adequada	3,52	2,82	0,70
70 PCMSO (Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional) e PPRA (Programa de Prevenção de Riscos Ambientais)	3,30	2,62	0,68
16 Manutenção de equipamentos de trabalho	3,87	3,25	0,62
37 Material adequado para trabalho	3,57	3,07	0,50
57 Iluminação adequada	3,82	3,35	0,47
71 Ambiente livre de insalubridade	3,30	2,97	0,33
42 Refeitório	3,95	3,65	0,30
47 Auxílio-transporte	3,55	3,27	0,28
11 Limpeza do local de trabalho	3,77	3,50	0,27
32 Ambiente livre de periculosidade	3,60	3,50	0,10
45 Bom relacionamento com os clientes	3,85	3,77	0,08
31 Disponibilidade do telefone	3,55	3,52	0,03
Média	3,61	2,85	0,76

Fonte: Dados de Pesquisa, 2015.

#### 4.2.7.3 Uso e desenvolvimento de capacidades

Segundo o modelo proposto por Walton (1973 *apud* Oliveira *et al*, 2004) esta categoria, abrange as oportunidades que o profissional possui para desenvolver as suas potencialidades, conhecimentos e seus talentos.

O quadro 4.13, mostra os itens inseridos nesta categoria. Através da análise dos itens foi possível observar a média referente ao grau de importância “razoavelmente importante” e no grau de satisfação apresentaram média no grau de importância “muito importante” e um grau de satisfação entre “satisfeito” e “indiferente”. Não sendo considerado algo extremamente relevante no critério criticidade.

Quadro 4.13 Categoria uso e desenvolvimento de capacidades segundo as médias de importância e satisfação dos profissionais

Fatores	Importância	Satisfação	Diferença
05 Importância da função	4,12	3,30	0,82
33 Afinidade com a tarefa	3,90	3,30	0,60
50 Clareza do procedimento da tarefa	3,80	3,30	0,50
80 Coordenação aberta à opinião dos docentes	3,97	3,52	0,45
13 Reuniões periódicas	3,72	3,30	0,42
28 Círculos de controle de qualidade	3,67	3,32	0,35
25 Complexidade da tarefa	3,52	3,30	0,22
27 Autonomia na execução da tarefa	4,20	4,15	0,05
21 Receptividade à sugestões por parte da chefia	4,07	4,05	0,02
Média	3,88	3,50	0,38

Fonte: Dados de Pesquisa, 2015.

#### 4.2.7.4 Oportunidade de crescimento e segurança

Walton (1973 *apud* Oliveira *et al*, 2004), afirma que a oportunidade de crescimento e segurança refere-se as oportunidades de crescimento profissional do trabalhador através de um plano de cargos e salários, proporcionando a garantia de um emprego estável para o colaborador.

Portanto, no quadro 4.14 é possível observar os itens referentes à importância e satisfação atribuídos pelos respondentes a cada item dessa categoria. A média de importância atribuída foi “razoavelmente importante”, e o nível de satisfação varia entre “insatisfeito” e “indiferente”, sendo considerado um ponto a ser analisado pela escola em questão.

Quadro 4.14 Categoria oportunidade de crescimento e segurança segundo as médias de importância e satisfação dos profissionais da educação

Fatores	Importância	Satisfação	Diferença
49 Plano de cargos, salários e carreira	3,57	2,02	1,55
78 Treinamento para lidar com as novas tecnologias	3,60	2,47	1,13
09 Incentivo à qualificação	3,87	2,87	1,0
74 Promoções internas	3,45	2,45	1,0
01 Reconhecimento pelo trabalho exercido	4,20	3,20	1,0
36 Oportunidade de desenvolvimento pessoal	3,70	2,87	0,83
17 Incentivo à criatividade	3,95	3,17	0,78
60 Treinamento	3,70	2,92	0,78
44 Auto-realização	3,77	3,30	0,47
54 Estabilidade no emprego	3,60	3,45	0,15
Média	3,74	2,87	0,86

Fonte: Dados de Pesquisa, 2015.

#### 4.2.7.5 Integração social na organização

Conforme o modelo de Walton (1973 *apud* Oliveira *et al*, 2004), a integração social na organização refere-se ao ambiente de trabalho livre de barreiras entre os colaboradores internos e chefia, além da igualdade de oportunidades entre os funcionários. O quadro 4.15 mostra os itens presentes no questionário que estão contidos nessa categoria. A média de importância foi considerada “muito importante” e a satisfação ficou entre “indiferente e satisfeito”, essa categoria foi considerada relevante para a empresa, porém a mesma atende as expectativas dos colaboradores internos.

Quadro 4.15 Categoria Integração social na organização segundo as médias de importância e satisfação dos profissionais da educação

Fatores	Importância	Satisfação	Diferença
38 Bom relacionamento com colegas	4,12	3,90	0,22
73 Ausência de preconceito	3,37	3,17	0,20
41 Bom relacionamento com a chefia	4,21	4,02	0,19
22 Elogios	3,85	3,67	0,18
12 Cooperação entre a equipe	4,17	4,05	0,12
30 Comunicação interna adequada	3,97	3,92	0,05
18 Estilo gerencial satisfatório da chefia	4,1	4,05	0,05
Média	3,97	3,82	0,14

Fonte: Dados de Pesquisa, 2015.

#### 4.2.7.6 Constitucionalismo

De acordo com o modelo de Walton (1973 *apud* Oliveira *et al*, 2004), o constitucionalismo fiscaliza o cumprimento das leis trabalhistas, proporcionando aos funcionários da organização o cumprimento dos direitos dos trabalhadores, privacidade, liberdade de expressão e a aplicação de normas.

O quadro 4.16 mostra essa categoria, a média do grau de importância foi considerada “razoavelmente importante” e a média do nível de satisfação ficou entre “indiferente” e “satisfeito”. Não apresenta um fator crítico para a organização, pois, os funcionários não estão insatisfeitos com esses itens.

Quadro 4.16 Categoria constitucionalismo segundo as médias de importância e satisfação dos profissionais

<b>Fatores</b>	<b>Importância</b>	<b>Satisfação</b>	<b>Diferença</b>
67 Caixa de sugestões/Ouvidoria	3,20	2,15	1,05
51 Respeito às leis trabalhistas	3,82	3,27	0,55
46 Direito à greve	3,65	3,30	0,35
23 Igualdade no tratamento independente da função	4,05	3,82	0,23
29 Cobrança não excessiva por resultados	4,02	3,82	0,20
26 Salário pago em dia	3,95	3,75	0,20
69 Respeito aos intervalos para refeições	3,52	3,42	0,10
24 Inexistência de coação ou perseguição	4,15	4,07	0,08
75 Respeito aos horários de trabalho	3,52	3,45	0,07
15 Gozo real e periódico de férias	3,95	3,91	0,04
Média	3,78	3,49	0,31

Fonte: Dados de Pesquisa, 2015.

#### 4.2.7.7 O trabalho e o espaço total de vida

O trabalho e o espaço total de vida referem-se ao equilíbrio entre a vida particular do colaborador interno e a sua vida profissional de acordo com o modelo de Walton (1973 *apud* Oliveira *et al*, 2004).

O quadro 4.17 evidencia os itens que fazem parte dessa categoria. “Esses fatores foram considerados “razoavelmente importantes” e o grau de satisfação encontrado estava no grau “indiferente”, e “insatisfeito”.

Quadro 4.17 Categoria trabalho e o espaço total de vida segundo as médias de importância e satisfação dos profissionais da educação

Fatores	Importância	Satisfação	Diferença
03 Viagens à trabalho	3,72	2,27	1,45
20 Creches	3,55	2,67	0,88
68 Folga para eventos com a família	3,25	2,45	0,80
52 Residência próxima ao local de trabalho	3,57	3,07	0,50
08 Não precisar trabalhar em feriados e datas festivas	4,25	3,90	0,35
55 Flexibilidade no horário	3,90	3,60	0,30
Média	3,71	2,99	0,71

Fonte: Dados de Pesquisa, 2015.

#### 4.2.7.8 Relevância social do trabalho na vida

Para Walton (1973 *apud* Oliveira *et al*, 2004) a relevância social do trabalho na vida do profissional trata da medição referente a qualidade de vida no trabalho de acordo com a percepção do trabalhador ressaltando a imagem da organização perante a sociedade.

No quadro 4.18 estão presentes os itens dessa categoria. Os mesmos foram considerados “importante” obtendo um grau de satisfação entre “indiferente” e “satisfeito”.

Quadro 4.18 Categoria relevância social do trabalho na vida segundo as médias de importância e satisfação dos profissionais da educação

Fatores	Importância	Satisfação	Diferença
19 Imagem da organização para sociedade	3,9	3,45	0,45
34 Confraternizações promovidas pela empresa / organização	3,67	3,4	0,27
43 Orgulho da organização	3,9	3,67	0,23
56 Identificação com a organização	3,72	3,52	0,2
10 Vaga para estacionamento	3,77	3,72	0,05
Média	3,792	3,552	0,24

Fonte: Dados de Pesquisa, 2015.

O modelo de Walton está presente no quadro 4.19, no qual apresentam as oito categorias propostas pelo mesmo, podendo ser visualizadas as médias referentes as importâncias e satisfação atribuídas pelos profissionais da educação da Escola José Carlos Florêncio. Pode-se observar que a categoria considerada mais crítica foi trata da “compensação justa e adequada”, pois obteve uma atribuição maior ao grau de importância enquanto o grau de satisfação ficou situado entre “insatisfeito” e “indiferente”. Essa categoria abrange as recompensas que são oferecidas aos profissionais, observando-se uma equiparação salarial para o desempenho de mesmas funções.

Quadro 4.19 Categorias de QVT segundo as médias de importância e satisfação dos profissionais da educação

<b>Categorias de QVT</b>	<b>Importância</b>	<b>Satisfação</b>	<b>Diferença</b>
Compensação justa e adequada	3,66	2,22	1,44
Oportunidade de crescimento e segurança	3,74	2,87	0,86
Condições de trabalho	3,61	2,85	0,76
O trabalho e o espaço total de vida	3,71	2,99	0,71
Uso e desenvolvimento de capacidade	3,88	3,5	0,38
Constitucionalismo	3,78	3,49	0,31
Relevância social do trabalho na vida	3,79	3,55	0,24
Integração social na organização	3,97	3,82	0,14

Fonte: Dados de Pesquisa, 2015.

#### 4.2.8 Apresentação dos Resultados com Base na Questão Aberta

O questionário utilizado nesta pesquisa continha uma pergunta aberta, na qual os respondentes teriam que identificar três itens considerados importantes que não estivessem sendo atendidos pela empresa, ou seja, os fatores mais críticos dos 80 itens expostos. Dos 40 respondentes, 33 informaram os 3 itens e 7 não informaram nenhum item. Dessa maneira, o quantitativo de itens informados foi o equivalente a 99 quesitos. No quadro 4.20 são apresentados os 10 fatores avaliados como sendo os mais críticos descritos pelos profissionais da educação.

Dentre os 80 itens presentes no questionário, o que mais se destacou na resposta dos respondentes foi o quesito salário justo à função, que apresentou 20,20% do resultado, ou seja, representando 20 entrevistados, este item está inserido na categoria compensação justa e adequada, da qual estão presentes os itens gratificações, apresentando (3,03%) das escolhas e o quesito poder aquisitivo do salário (3,03%) das respostas, totalizando 26,26%. Na categoria oportunidade de crescimento e segurança, foram mencionados os quesitos reconhecimento pelo trabalho exercido (11,11%) representando um total de 11 respondentes que optaram pela escolha desse item, plano de cargos, salários e carreira (7,07%) e incentivo a qualificação (3,03%), que juntas totalizaram 21,21%. Também foram apontados internet de alta velocidade (6,06%) e manutenção de equipamentos (3,03%) representando um total de 9,09% das opções respondidas pelos profissionais.

Quadro 4.20 Fatores críticos segundo os profissionais da educação de acordo com a questão aberta

<b>Fatores</b>	<b>%</b>	<b>Dimensão de QVT de Walton</b>
39. Salário justo à função	20,20%	Compensação Justa e Adequada
1. Reconhecimento pelo trabalho exercido	11,11%	Oportunidade de crescimento e segurança
49. Plano de cargos, salários e carreira	7,07%	Oportunidade de Crescimento e Segurança
61. Internet de alta velocidade	6,06%	Condições de trabalho
9. Incentivo à qualificação	3,03%	Oportunidade de Crescimento e Segurança
16. Manutenção de equipamentos de trabalho	3,03%	Condições de trabalho
35. Gratificações	3,03%	Compensação justa e adequada
58. Poder aquisitivo do salário	3,03%	Compensação justa e adequada
62. Plano de saúde	3,03%	Condições de Trabalho
77. Jornada de trabalho adequada	3,03%	Condições de trabalho

Fonte: Dados de Pesquisa, 2015.

Através desses dados foi possível constatar que os profissionais consideram diversos fatores críticos entre eles pode-se destacar a compensação justa e adequada, pois no caso, os profissionais contratados não possuem um salário competitivo com o mercado, a diferença salarial entre um contratado e um efetivo é mínima, porém, muitos consideram a questão da estabilidade profissional algo de extrema importância, além dos benefícios que os efetivos possuem, tais como: plano de saúde, plano de carreira e direito a adesão de greves, o que gera um descontentamento dos contratados em relação ao órgão empregador. Dessa foram à gestão da escola deveria procurar esclarecer essas diferenças e tentar minimizar os preconceitos existentes nessa categoria. Outro item que merece destaque é a questão do reconhecimento pelo trabalho exercido, pois está atrelado ao item citado anteriormente, visto que grandes partes dos profissionais atrelam a falta de reconhecimento pelo desempenho de suas tarefas a questão salarial, porque não recebem um salário competitivo com o mercado, tendo em vista a média salarial paga por outras instituições privadas, além da falta de respeito dos colegas de níveis superiores dentro da própria organização e falta de conscientização dos estudantes que em sua maioria não respeitam as autoridades atribuídas aos profissionais. Assim, a organização deve procurar promover um ambiente interno livre de preconceitos e distinções entre as funções, ressaltando que todas as funções são complementares e não parte isolada da escola. Além de conscientizar os estudantes da importância do respeito e comportamento adequado ao ambiente escolar.

No próximo capítulo serão apresentadas as considerações finais, abrangendo a conclusão do trabalho conseguido através do que foi pesquisado e dos resultados obtidos e as 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

A presente pesquisa se desenvolveu com a problemática de analisar a qualidade de vida dos profissionais da educação da Escola José Carlos Florêncio. A trajetória do profissional da educação é marcada, principalmente pela busca do reconhecimento da categoria, preocupação com a qualidade do ensino e adequação as normas internas. Apesar de a família ser, em grande parte das vezes, a maior fonte de influência sobre a criança/adolescente, muitos acabam por transferir essa responsabilidade para a escola acarretando numa sobrecarga sobre a mesma. Compreender os fatores da qualidade de vida no trabalho é extremamente relevante para então buscar sugestões de melhoria para um ambiente de trabalho com um clima organizacional agradável, um melhor desempenho dos profissionais e uma maior satisfação com o trabalho exercido.

Com base nos objetivos específicos deste trabalho, foram identificados os fatores que são capazes de influenciar na QVT dos profissionais da educação de uma escola pública do município de Caruaru. Estabeleceram-se cinco objetivos específicos e obtiveram-se respostas para todos. O primeiro objetivo específico foi identificar as principais características do ambiente de trabalho dos profissionais da educação. O segundo objetivo específico foi levantar as características socioeconômicas e demográficas dos profissionais da educação. O terceiro foi identificar os principais fatores de QVT. O Quarto foi analisar a importância dos fatores de QVT e o quinto foi analisar a satisfação dos fatores de QVT.

A coleta de dados ocorreu através da aplicação de um questionário elaborado a partir de uma modificação do modelo de Walton, a análise dos dados foi realizada considerando o nível de importância e satisfação atribuído a cada item, sendo considerados fatores críticos aqueles que obtiveram um alto grau de importância e um nível de satisfação baixo, sendo calculado a partir da obtenção das médias desses quesitos.

Quanto aos fatores críticos identificados nesta pesquisa foram os seguintes: Redução da burocracia, reconhecimento pelo trabalho exercido, espaço de convivência adequado, importância da função e ergonomia. Vale ressaltar que esses itens estão inter-relacionados, o

trabalho do profissional da educação exige inúmeras habilidades dos mesmos, pois além de lidar com o público interno e externo, tem que cumprir prazos, atender as expectativas do público alvo (estudantes) e está exposto as cobranças da sociedade sobre seu papel perante a mesma.

Diante a identificação destes fatores foi possível levantar algumas proposições relativas às possíveis causas da ocorrência desses fatores, considerando as conversas informais com os profissionais após mostrar os resultados alcançados e sugerir possíveis soluções para essas questões.

Os 80 itens que constavam no questionário foram divididos nas oito categorias baseado no modelo de Walton (1973), são elas: (compensação justa e adequada; condições de trabalho; uso e desenvolvimento de capacidades; oportunidade de crescimento e segurança; integração social na organização; constitucionalismo; o trabalho e o espaço total da vida; e relevância social do trabalho na vida). Considerando os fatores que foram apontados como críticos os mesmos estão inseridos em várias categorias: Os itens redução da burocracia, espaço de convivência/sala de descanso/sala dos professores e ergonomia estão inseridos na categoria condições de trabalho enquanto que os itens reconhecimento pelo trabalho exercido e importância da função fazem parte da categoria oportunidade de crescimento e segurança.

Analisando numa visão geral, dos 80 itens avaliados pelos respondentes a média atribuída pelos profissionais da educação a satisfação foi de 3,14, o que representa que a QVT dos colaboradores internos está entre “razoável” e “boa”, se a instituição procurar amenizar os efeitos dos fatores considerados críticos pelos funcionários será possível um ambiente de trabalho melhor e como consequência um possível aumento na satisfação do profissional da educação.

## 5. 2 RECOMENDAÇÕES

Este trabalho esteve direcionado à qualidade de vida dos profissionais de uma escola pública do ensino regular. Dessa maneira recomenda-se um estudo envolvendo os fatores críticos dos profissionais da educação das escolas de referência, ensino técnico, escolas privadas e as escolas de ensino regular, para buscar identificar as principais diferenças e vantagens para os profissionais inseridos em cada tipo de instituição.

Realizar uma pesquisa com os profissionais da educação considerados novatos ( 1 a 5 anos de trabalho) e com profissionais que tenham mais de 20 anos de serviço prestado e

buscar identificar os anseios e as expectativas de trabalho de cada grupo, observando as diferenças existentes e apontando os itens que se assemelham, pra buscar compreender quais são as expectativas ao iniciar a docência e a visão que os mesmos tem no decorrer dos anos de sala de aula.

Promover um estudo sobre o nível de satisfação e motivacional profissional entre os níveis de ensino fundamental e universitário evidenciando as principais diferenças.

## 6. REFERÊNCIAS

- BANOV, M. R. **Psicologia no gerenciamento de pessoas**. São Paulo: Atlas, 2009.
- BARBOSA, M. A. C. *et al.* Mulheres e Patriarcado: Dependência e Submissão nas Casas de Farinha do Agreste Alagoano. **Revista Sociais e Humanas**, Santa Maria, v. 24, n. 02, p. 65-87, jul./dez. 2011. Disponível em: <<http://cascavel.ufsm.br/revistas/ojs2.2.2/index.php/sociaisehumanas/article/view/2850/285>>. Acessado em: 9 out. 2012.
- CARPINETTI, L. C. R. **Gestão de qualidade: conceitos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 2010.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- \_\_\_\_\_. **Gestão de pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- \_\_\_\_\_. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- COSTA, M. A. **Qualidade de vida no trabalho do servidor público: fatores críticos na percepção dos funcionários da secretaria de administração e finanças do município de Gravatá**. 2010. Monografia (Graduação em Administração) – Universidade Federal de Pernambuco, Centro Acadêmico do Agreste – Caruaru, 2012.
- COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de pesquisa em administração**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.
- DESCANIO, D.; LUNARDELLI, M. C. Saúde e qualidade de vida na empresa familiar. **RPOT - Revista psicologia: organizações e trabalho**. v. 07, n. 01, jan./jun., p. 159-178. 2007. Disponível em: <<http://www.periodicos.ufsc.br/index.php/rpot/article/view/3272>>. Acessado em: 6 de set. de 2012.
- DIAS, R. **Sociologia e Administração**. 2. ed. Campinas: Alínea, 2001.
- FACHIN, O. **Fundamento de metodologia**. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.
- FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3.ed. Porto Alegre: 2009
- FERNANDES, C. H.; ROCHA, S. S.; VENDRAME, F. C.; SARRACENI, J. M.; VENDRAME, M. C. R. **Qualidade de vida no trabalho: uma vantagem competitiva**. São Paulo, 2009. Disponível em: <<http://www.unisaesiano.edu.br/encontro2009/trabalho/aceitos/CC27924656898.pdf>> Acessado em: 26 de jun. de 2015.
- FROSSARD, M. C. **Qualidade de vida no serviço público: um programa para agência nacional de petróleo, gás natural e bio combustíveis – ANP**. 140 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) - Fundação Getúlio Vargas. Rio de Janeiro, 2009. Disponível em: <<http://virtualbib.fgv.br/dspace/handle/10438/3294>> Acesso em: 13 de ago. de 2015.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

\_\_\_\_\_. **Métodos e técnicas de pesquisa em administração.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

HAIR, J. F. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração.** Porto Alegre: Bookman, 2005.

HOUAISS, A. **Dicionário Houaiss de língua portuguesa.** Rio de Janeiro: Objetiva, 2009.

LIMA, L. F.S. **Qualidade de vida no trabalho:** um estudo com professores de uma escola particular na cidade de caruaru-pe. 2014. Monografia (Graduação em Administração) - Universidade Federal de Pernambuco, Centro Acadêmico do Agreste – Caruaru, 2014.

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

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa:** planejamento e execução de pesquisas, amostragem e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MEDEIROS, M. S. **competitividade via teoria da decisão.** 2011. Monografia (Graduação em Administração) – Universidade Federal de Pernambuco, Centro Acadêmico do Agreste – Caruaru, 2012.

MEDEIROS, J. P. **Qualidade de vida no Trabalho da Emater-RN:** Validação de um instrumento síntese de pesquisa e diagnóstico. 2007. 164 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Natal, 2007. Disponível em: <<http://repositorio.ufrn.br/jspui/bitstream/123456789/12092/1/JassioPM.pdf>> Acessado em: 10 de jun. de 2015.

MICHAELLIS. **Moderno dicionário da língua portuguesa.** Disponível em: <<http://michaelis.uol.com.br/moderno/portugues/index.php?lingua=portugues-portugues&palavra=qualidade>> Acessado em: 24 out. 2012.

MORETTI, S. **Qualidade de vida no trabalho x auto-realização humana.** 2005. 14 f. Monografia (Especialização em Recursos Humanos) - Instituto Catarinense de Pós-Graduação. Florianópolis, 2005. Disponível em: <<http://www.posuniasselvi.com.br/artigos/rev03-12.pdf>> Acessado em: 20 de jun. de 2015.

MOTTA, F. C. P.; VASCONCELOS, I. F. G. **Teoria geral da administração.** 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

OLIVEIRA, M. A. L. **Qualidade:** O desafio da pequena e média empresa. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed, Fortaleza, 1994.

OLIVEIRA, O. J. *et al.* **Gestão da qualidade:** tópicos avançados. São Paulo: Pioneira Thonson Leraning, 2004.

\_\_\_\_\_. **Gestão da qualidade:** tópicos avançados. São Paulo: Pioneira Thonson Leraning, 2006.

PÉREZ-RAMOS, J. Motivação no trabalho: abordagens teóricas. **Psicologia-USP**, São Paulo, v. 1, n. 2, p. 127-140, 1990. Disponível em: <

[http://www.revistasusp.sibi.usp.br/scielo.php?pid=S167851771990000200004&script=sci\\_arttext](http://www.revistasusp.sibi.usp.br/scielo.php?pid=S167851771990000200004&script=sci_arttext)>. Acessado em: 8 set. 2012.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 11 ed. São Paulo: Prentice Hall Press, 2005.

\_\_\_\_\_. **Fundamentos do comportamento organizacional**. 8. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

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

SCHERMERHORN JR., J. R.; HUNT, J. G.; OSBORN, R. N. **Fundamentos de Comportamento Organizacional**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 1999.

SCIARPA, A. C.; PIRES, J. C. S.; OLIVEIRA NETO, O. J. Qualidade de vida no trabalho: a percepção dos trabalhadores no ambiente de trabalho na empresa LIMP VAP. In: Congresso Virtual Brasileiro de Administração, 7., 2007. **Anais...** Disponível em: <<http://www.convibra.com.br/2007/congresso/artigos/289.pdf>>. Acessado em: 10 de jun. de 2015.

SILVA, K. A.; PEDROSO, B.; PILATTI, L. A. Qualidade de vida no trabalho e sociedade pós-moderna: construção de um instrumento de avaliação. **Revista eletrônica FAFIT/FACIC**, São Paulo, v. 01, n. 02, p. 11- 25, jul./dez. 2010. Disponível em: <<http://www.fafit.com.br/revista/index.php/fafit/article/viewFile/13/8>>. Acesso em: 2 de jun. de 2015.

SOUZA, W. J.; MEDEIROS, J. P. Diagnóstico da qualidade de vida no trabalho (QVT) de frentistas de postos de combustíveis e suas interfaces com a qualidade dos serviços prestados. **Revista de Gestão**, São Paulo, v. 14, n. 3, p. 71-89, jul./set., 2007. Disponível em: <<http://docplayer.com.br/648115-Diagnostico-da-qualidade-de-vida-no-trabalho-qvt-de-frentistas-de-postos-de-combustiveis-e-suas-interfaces-com-a-qualidade-dos-servicos-prestados.html>> Acessado em: 12 de jun. de 2015.

STONER, J. A. F.; FREEMAN, R. E. **Administração**. 5. ed. Rio de Janeiro: Editora Prentice-Hall do Brasil LTDA, 2000.

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.

TENÓRIO, F. G. **Gestão de ONGs: principais funções gerenciais**. 11. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2009.

THE WHOQOL GROUP. **Measuring Quality of Life: the world health organization quality of life instruments: the WHOQOL – 100 and the WHOQOL – BREF**. Genebra: World Health Organization, 1997. Disponível em: <[http://www.who.int/mental\\_health/media/68.pdf](http://www.who.int/mental_health/media/68.pdf)>. Acessado em: 5 de jun. de 2015.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. **Versão em português dos instrumentos de avaliação de qualidade de vida (WHOQOL)**. Rio Grande do Sul, 1998. Disponível: <<http://www.ufrgs.br/psiq/whoqol1.html>>. Acessado em: 25 de set. de 2012.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração.** São Paulo: Atlas, 2005.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 10. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

WAGNER III, J. A; HOLLENBECK, J. R. **Comportamento organizacional.** 6 ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

## APÊNDICE A – Questionário

### FATORES CRÍTICOS NA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NA PERCEPÇÃO DOS PROFISSIONAIS DA EDUCAÇÃO DA ESCOLA JOSÉ CARLOS FLORÊNCIO

---

**Prezado colaborador(a),**

Como graduanda do curso de Administração da Universidade Federal de Pernambuco - UFPE, Campus Acadêmico do Agreste - CAA, estou realizando um estudo sobre a Qualidade de Vida no Trabalho dos profissionais da educação da Escola José Carlos Florêncio 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)








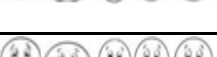
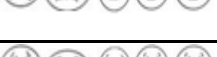



























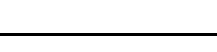
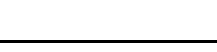

MUITO SATISFEITO (A)




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	
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	
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	① ② ③ ④ ⑤	

Individual e Coletivo)		
67. Caixa de Sugestões / Ouvidoria	① ② ③ ④ ⑤	
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

**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

**Estado civil:**

- Casado  
 Solteiro  
 Divorciado  
 Viúvo  
 Outro \_\_\_\_\_

**Setor em que trabalha**

- ( Pode marcar mais de uma opção)  
 Educação Infantil  
 Ensino Fundamental 1  
 Ensino Fundamental 2  
 Ensino Médio  
 Outro \_\_\_\_\_

**Cidade na qual reside atualmente**

- Caruaru  
 Recife  
 Outra: \_\_\_\_\_

**Jornada de Trabalho na Escola José Carlos**

**Florência**

- ( Pode marcar mais de uma opção)  
 Manhã  
 Tarde  
 Noite

**Jornada de Trabalho em outras escolas**

- ( Pode marcar mais de uma opção)  
 Manhã  
 Tarde  
 Noite

**Dependentes:**

- Não  
 Sim. Quantos? \_\_\_\_\_.

**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

**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

**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: \_\_\_\_\_

**Possui outro emprego além de professor**

- Sim. Função: \_\_\_\_\_  
 Não

**Locais onde leciona além da Escola José Carlos**

**Florência:**

- ( Pode marcar mais de uma opção)  
 Escola Particular  
 Escola Pública  
 Reforço  
 Cursinho Pré-Vestibular  
 Curso de Idiomas  
 Ensino Superior

**APÊNDICE B – Ranking dos fatores de acordo com Importância e Satisfação atribuídos pelos profissionais da educação da Escola José Carlos Florêncio**

FATORES	IMPORTÂNCIA	SATISFAÇÃO	DIFERENÇA
1 Reconhecimento pelo trabalho exercido	4,2	3,2	1,00
27 Autonomia na execução da tarefa	4,2	4,15	0,05
5 Importância da função	4,12	3,25	0,87
18 Estilo gerencial satisfatório da chefia	4,10	4,05	0,05
2 Ergonomia	4,07	3,27	0,80
6 Redução da burocracia	4,07	2,37	1,70
24 Inexistência de coação ou perseguição	4,15	4,07	0,08
7 Espaço de convivência/sala de descanso/sala dos professores	4,05	3,2	0,85
12 Cooperação entre a equipe	4,17	4,05	0,12
23 Igualdade no tratamento independente da função	4,05	3,825	0,23
21 Receptividade à sugestões por parte da chefia	4,07	4,05	0,02
29 Cobrança não excessiva por resultados	4,025	3,825	0,20
41 Bom relacionamento com a chefia	4,21	4,02	0,19
30 Comunicação interna adequada	3,97	3,92	0,05
80 Coordenação aberta à opinião dos docentes	3,97	3,52	0,45
15 Gozo real e periódico de férias	3,95	3,91	0,04
17 Incentivo à criatividade	3,95	3,175	0,78
26 Salário pago em dia	3,95	3,75	0,20
42 Refeitório	3,95	3,65	0,30
8 Não precisar trabalhar em feriados e datas festivas	4,25	3,90	0,35
19 Imagem da organização para a sociedade	3,90	3,45	0,45
33 Afinidade com a tarefa	3,90	3,30	0,60
38 Bom relacionamento com os colegas	4,12	3,90	0,22
43 Orgulho da organização	3,90	3,67	0,23
55 Flexibilidade no horário	3,90	3,60	0,30
9 Incentivo à qualificação	3,87	2,87	1,00
16 Manutenção de equipamentos de trabalho	3,87	3,25	0,62
22 Elogios	3,85	3,67	0,18
45 Bom relacionamento com os clientes	3,85	3,77	0,08
51 Respeito às leis trabalhistas	3,82	3,27	0,55
57 Iluminação adequada	3,82	3,35	0,47
50 Clareza no procedimento da tarefa	3,80	3,32	0,48
10 Vaga para estacionamento	3,77	3,72	0,05
11 Limpeza no local de trabalho	3,77	3,50	0,27
44 Auto-realização	3,77	3,30	0,47
35 Gratificações	3,75	2,72	1,02
63 Ambiente climatizado	3,75	2,45	1,30
3 Viagens à trabalho	3,72	2,27	1,45

4 Hora-extra remunerada	3,72	1,77	1,95
13 Reuniões periódicas	3,72	3,15	0,57
56 Identificação com a organização	3,72	3,52	0,20
58 Poder aquisitivo do salário	3,72	2,27	1,45
36 Oportunidade de desenvolvimento pessoal	3,70	2,87	0,83
60 Treinamento	3,70	2,92	0,78
14 Internet sem restrições	3,67	2,65	1,02
28 Círculos de controle de qualidade	3,67	3,32	0,35
34 Confraternizações promovidas pela empresa/organização	3,67	3,40	0,27
46 Direito à greve	3,65	3,30	0,35
59 Programas de bem-estar	3,65	2,55	1,57
39 Salário justo à função	3,62	2,05	1,57
48 Participação nos lucros	3,62	2,35	1,27
32 Ambiente livre de periculosidade	3,60	3,50	0,10
54 Estabilidade no emprego	3,60	3,45	0,15
78 Treinamento para lidar com as novas tecnologias	3,60	2,47	1,13
37 Material adequado para o trabalho	3,57	3,07	0,50
49 Plano de cargos, salários e carreira	3,57	2,02	1,55
52 Residência próxima ao local de trabalho	3,57	3,07	0,50
61 Internet de alta velocidade	3,57	2,33	1,24
77 Jornada de trabalho adequada	3,57	2,67	0,90
20 Creches	3,55	2,67	0,88
31 Disponibilidade de telefone	3,55	3,52	0,03
47 Auxílio-transporte	3,55	3,27	0,28
25 Complexidade com a tarefa	3,52	3,30	0,22
40 Salário justo com o mercado	3,52	2,12	1,40
69 Respeito aos intervalos para refeições	3,52	3,42	0,10
75 Respeito aos horários de trabalho	3,52	3,45	0,07
79 Material didático coerente e acessível	3,52	2,82	0,70
76 Ginástica laboral	3,50	2,40	0,10
62 Plano de saúde	3,47	2,30	0,17
74 Promoções internas	3,45	2,45	1,00
64 Acompanhamento psicológico	3,40	2,10	1,30
73 Ausência de preconceito	3,37	3,17	0,20
53 Auxílio-fardamento	3,30	2,55	0,75
70 PCMSO(Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional)e PPRA( Programa de Prevenção de Riscos Ambientais)	3,30	2,62	0,68
71 Ambiente livre de insalubridade	3,30	2,97	0,33
72 CIPA ( Comissão Interna de Prevenção de Acidentes)	3,30	2,37	0,93
65 Auxílio-alimentação	3,25	2,05	1,20
68 Folga para eventos com a família	3,25	2,45	0,80
66 EPI'S E EPC'S (Equipamento de Proteção	3,22	2,40	0,82



Individual e Coletivo			
67 Caixa de sugestões / Ouvidoria	3,20	2,15	1,05