

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

LEONARDO FRANCISCO DE BARROS

FATORES CRÍTICOS DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM
ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE CONFECÇÕES DE
TORITAMA - PE

CARUARU

2017

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

LEONARDO FRANCISCO DE BARROS

FATORES CRÍTICOS DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM
ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE CONFECÇÕES DE
TORITAMA - PE

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

Orientador: Luiz Sebastião dos Santos Júnior, Mestre.

CARUARU

2017

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

B277f	Barros, Leonardo Francisco de. Fatores críticos da qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso em uma empresa de confecções de Toritama - PE. / Leonardo Francisco de Barros. – 2017. 58f.; il. : 30 cm. Orientador: Luiz Sebastião dos Santos Júnior. Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso) – Universidade Federal de Pernambuco, CAA, Administração, 2017. Inclui Referências. 1. Qualidade de vida no trabalho. 2. Satisfação. 3. Confecções. I. Santos Júnior, Luiz Sebastião dos (Orientador). II. Título. 658 CDD (23. ed.) (CAA 2017-408)	UFPE
-------	---	------

LEONARDO FRANCISCO DE BARROS

FATORES CRÍTICOS DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM
ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE CONFECÇÕES DE
TORITAMA - PE

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

Caruaru, ____ de _____ de ____.

Prof. Dr. Cláudio José Montenegro de Albuquerque
Coordenador do Curso de Administração

BANCA EXAMINADORA:

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

Orientador

Prof. Elielson Oliveira Damascena Universidade Federal de Pernambuco –
Centro Acadêmico do Agreste

Banca

Prof. Lindenberg Julião Xavier Filho Universidade Federal de Pernambuco –
Centro Acadêmico do Agreste

Banca

Dedico aos meus pais:
Lourinaldo e Maria Da Paz.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, pois percebi que durante essa trajetória, em todos os momentos, principalmente os mais difíceis, Ele esteve comigo e me mostrou um caminho para que eu pudesse percorrer.

Agradeço à minha mãe Maria Da Paz Barros e ao meu pai Lourinaldo Barros por todo o esforço e empenho ao longo da minha vida, a todas abdicações que vocês fizeram em prol da minha educação e do meu bem-estar. Agradeço por ter um lar que sempre foi um ambiente que inspirava honestidade e integridade. Jamais esquecerei de todos os momentos que vocês me ensinaram com palavras e gestos, mesmo nas atitudes mais simples. Serei sempre grato.

Agradeço ao meu orientador Prof. Luiz Sebastião pela paciência e dedicação e por ter acreditado que juntos poderíamos ser capazes de elaborar, desenvolver e finalizar essa pesquisa.

Agradeço a todas as pessoas que de alguma forma me ajudaram durante o período em que estive na faculdade, por todas as experiências que foram boas e ruins. Essas experiências me fizeram construir um pouco do que sei sobre a vida.

*"Só se pode alcançar um grande êxito quando nos
mantemos fiéis a nós mesmos"*
(Friedrich Nietzsche)

RESUMO

Esta pesquisa tem como objetivo primordial analisar a visão sobre a Qualidade de vida no Trabalho (QVT) dos funcionários de uma empresa de confecções do interior pernambucano, localizada em Toritama-PE. São avaliados diversos fatores: satisfação, bem-estar, saúde e relacionamento interno organizacional, tendo, como finalidade, de acordo com os fatores críticos apresentados pela análise de dados, demonstrar melhorias a esse setor. A partir do objetivos da pesquisa, para o alcance dos resultados foi realizado um estudo de caso de natureza exploratório - descritiva com a abordagem quantitativa. O questionário estruturado com 24 perguntas com base no modelo de QVT de Walton (1973) foi utilizado nesta pesquisa. Os dados foram coletados com o intuito de conhecer o perfil demográfico de cada um dos indivíduos que responderam. Todos os 32 funcionários da empresa responderam ao questionário, a a partir das médias apresentadas entre os graus de importância e os níveis de satisfação, foram percebidos dois fatores críticos: limpeza no local de trabalho e estabilidade no emprego. De acordo com esses resultados, foram apresentadas algumas sugestões para a melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho para os profissionais da empresa de confecções.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho, Satisfação, Confecções.

ABSTRACT

This research has as main objective to analyze the vision about the Quality of Life at Work (QLW) of the employees of a clothing company from the interior of Pernambuco, located in Toritama-PE. Several factors are evaluated: satisfaction, well-being, health and internal organizational relationship, having as purpose, according to the critical factors presented by the data analysis, to demonstrate improvements to this sector. From the research objectives, a case study of an exploratory - descriptive nature with quantitative embroidery was carried out to reach the results. The structured questionnaire with 24 questions based on the Walton QLW model (1973) was used in this research. Data were collected in order to know the demographic profile of each of the respondents. All 32 employees answered the questionnaire, based on the averages presented between importance levels and levels of satisfaction, two critical factors were perceived: cleanliness in the workplace and stability in employment. According to these results, some suggestions were presented for the improvement of Quality of Life at Work for the professionals of the garment company.

Keywords: Quality of Life at Work, Satisfaction, Clothing.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Teoria dos Dois Fatores de Frederick Herzberg..... 20

Figura 2 – Pirâmide das necessidades de Maslow.....21

Figura 3 – Modelo das Dimensões Básicas das Tarefas.....26

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 4.1 – Distribuição Percentual por Gênero da “Linha do Tempo”37

Gráfico 4.2 – Distribuição Percentual por Faixa Etária da “Linha do Tempo”38

Gráfico 4.3 – Distribuição Percentual por Estado Civil da “Linha do Tempo”38

Gráfico 4.4 – Distribuição Percentual por Escolaridade da “Linha do Tempo” 39

Gráfico 4.5 – Distribuição Percentual por Renda Mensal dos funcionários da “Linha do Tempo”39

Gráfico 4.6 – Distribuição Percentual em Relação ao Tempo de Serviço dos funcionários da “Linha do Tempo” 40

Gráfico 4.7 – Distribuição Percentual por Área Atuante dos funcionários da “Linha do Tempo....40

LISTA DE QUADROS

Quadro 2.1 – Teorias X e Y de McGregor.....	22
Quadro 2.2 – Evolução do Conceito de Qualidade de Vida no Trabalho.....	23
Quadro 2.3– Fatores que determinam o sucesso nos projetos de QVT.....	25
Quadro 2.4 – Fatores que influenciam o Projeto de Cargo e a QVT.....	25
Quadro 2.5 – Indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho.....	28
Quadro 2.6– Categorias conceituais de Qualidade de Vida no Trabalho.....	29
Quadro 2.7– Matriz de forças e fraquezas das empresas familiares.....	32
Quadro 3.1 – Síntese dos fatores de QVT de Walton (1973) e correspondentes no questionário.	35
Quadro 3.2 – Níveis de importância e satisfação.....	36
Quadro 4.1 – Níveis de importância e satisfação no questionário aplicado.....	42
Quadro 4.2 - Níveis de QVT de acordo com a média de satisfação.....	42
Quadro 4.3 – Fatores críticos de QVT na visão dos funcionários da empresa Linha do Tempo...	42
Quadro 4.4 – Médias de importância e satisfação das categorias de QVT de Walton.....	43
Quadro 4.5 – Fatores de QVT referentes à compensação justa e adequada.....	43
Quadro 4.6 – Fatores de QVT referentes às condições de trabalho.....	44
Quadro 4.7 – Fatores de QVT referentes ao uso e desenvolvimento de capacidades.....	44
Quadro 4.8 – Fatores de QVT referentes às oportunidades de crescimento e segurança.....	45
Quadro 4.9 – Fatores de QVT referentes à integração social na organização.....	46
Quadro 4.10 – Fatores de QVT referentes à constitucionalismo.....	46
Quadro 4.11 – Fatores de QVT referentes ao trabalho e espaço total de vida.....	47
Quadro 4.12 – Fatores de QVT referentes à relevância social do trabalho.....	47

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

QVT – Qualidade de Vida no Trabalho

SUMÁRIO

1INTRODUÇÃO15

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA15

1.2 PERGUNTA DE PESQUISA16

1.3 OBJETIVOS16

1.3.1 Objetivo geral16

1.3.2 Objetivos específicos16

1.4 JUSTIFICATIVAS17

1.4.1 Justificativas teóricas17

1.4.2 Justificativas práticas17

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....18

2.1 ORIGEM E EVOLUÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO18

2.1.1 fatores motivacionais de Herzberg19

2.1.2 Teoria das necessidades de Maslow20

2.1.3 Teoria X e Y de McGregor.....22

2.2 CONCEITOS DE QVT23

2.3 MODELOS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO24

2.3.1 Modelo de Nadler e Lawler (1983)24

2.3.2 Modelo de Werther e Davis (1983)25

2.3.3 Modelo de Hackman & Oldham (1975)26

2.3.4 Modelo de Westley (1979)27

2.3.5 Modelo de Walton (1973)28

2.4 EMPRESAS FAMILIARES30

2.4.1 Gestão de uma Empresa Familiar: Vantagens e Desvantagens31

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS34

3.1 NATUREZA DA PESQUISA.....34

3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA34

3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS34

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS37

4.1 CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS DOS ENTREVISTADOS37

4.2 CARACTERÍSTICAS GERAIS DA QVT41

4.3 ANÁLISE DOS FATORES CRÍTICOS E AS OITO CATEGORIAS DE QVT DO MODELO DE WALTON42

CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES49

5.1 CONCLUSÕES49

5.2 RECOMENDAÇÕES.....50

REFERÊNCIAS51

APÊNDICE - QUESTIONÁRIO..... .55

1 INTRODUÇÃO

Nesta seção de introdução serão apresentados o problema de pesquisa, a pergunta de pesquisa, os objetivos – geral e específicos – do estudo e as justificativas teóricas e práticas que fundamentam a relevância deste trabalho.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

No século XX, começaram a despontar algumas teorias que tinham como objetivo central compreender os temas relacionados ao trabalho. As teorias de organização do trabalho de Taylor e Ford são exemplos de teorias que legitimavam a divisão do trabalho em funções simples e definidas com antecedência e os âmbitos físicos do local de trabalho como necessidades básicas para o trabalhador; e também os estudos sobre a satisfação do indivíduo no trabalho com as teorias do comportamento humano (LIMA, 2004; RODRIGUES, 2009).

A partir da década de 1950, deu-se início ao estudo da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Entretanto, apenas na década seguinte, os cientistas e estudiosos do referido assunto passaram a aprofundar de maneira relevante o tema, e se percebeu que a redução dos problemas no âmbito organizacional e as questões como bem-estar e saúde da mão-de-obra deveriam ser melhorados (FERNANDES, 1996).

As organizações buscam atualmente uma melhor convivência e interação com seus colaboradores, tendo em vista trazer para o cenário organizacional os melhores profissionais, favorecer uma ascensão constante na produtividade e a minoração no absentismo (KARPINSK; STEFANO, 2008).

Por outro lado, com o presente contexto altamente competitivo e globalizado, as instituições veem como forma de afrontar essa conjuntura a demissão dos indivíduos, paralisação dos salários, aumento das horas trabalhadas e pressão, tendo como meta a diminuição dos custos. Por isso, percebe-se como consequência a exaustão dos funcionários, resultando em desinteresse e insatisfação no ambiente organizacional (ROBBINS, 2009).

Tendo em vista esse contexto, as organizações necessitam de uma alta qualidade no que diz respeito à qualidade de vida no trabalho para os funcionários, já que o progresso e ascensão delas estão intrinsecamente ligados à QVT. Os desenvolvimentos da satisfação dos trabalhadores resultam em melhores condições de trabalho, tendo em vista o desempenho dos colaboradores, por conseguinte o melhoramento organizacional (SCIARPA; PIRES; OLIVEIRA NETO, 2007).

O entusiasmo pelo trabalho, os benefícios obtidos, a reconhecimento pelos resultados alcançados, a perspectiva de crescimento profissional na organização, as relações humanas dentro da organização e dos grupos, o cenário psíquico e corpóreo no trabalho, o direito de se expressar, o compromisso de decidir e a possibilidade de participar são os princípios que, segundo Chiavenato (1999), estão envolvidos na qualidade de vida no trabalho.

Diante desse contexto, nessa pesquisa, será apresentado um estudo realizado em uma empresa de confecções localizada em Toritama-PE, a qual pode ser considerada como uma empresa familiar. Entende-se por empresa familiar aquela em que se identificam os seguintes

aspectos: as ligações familiares definem a sucessão do poder, a gestão financeira pertence a uma família e/ou a herdeiros e a parentada se encontra em posições estratégicas e de destaque na organização (BORNHOLDT, 2005).

Segundo o Núcleo Têxtil de Pernambuco e a Associação Brasileira da Indústria Têxtil (2017), o Brasil é o 5º maior produtor de têxtil do mundo, perdendo apenas para China, Índia, Estados Unidos e Paquistão. O Pólo Têxtil de Pernambuco é o segundo maior do país, atrás somente do Pólo Têxtil de São Paulo. O Agreste pernambucano corresponde a 77% da produção de todo o Pólo, sendo Toritama participante de 14,8% deste total.

O lócus desta pesquisa é, portanto, uma empresa familiar, do setor de confecções, chamada Linha do Tempo, a qual se encontra no Agreste Pernambucano, mas especificamente na cidade de Toritama.

1.2 PERGUNTA DE PESQUISA

A partir da problemática exposta na seção anterior, usando como campo de estudo a empresa de confecções Linha do Tempo, esta pesquisa é norteada pela seguinte pergunta de pesquisa: quais os fatores críticos que interferem na qualidade de vida do trabalho na visão dos colaboradores da empresa de confecções Linha do Tempo, localizados no agreste pernambucano?

1.3 OBJETIVOS

Nessa seção serão apresentados os objetivos geral e específicos para explicitar qual a finalidade desta pesquisa.

1.3.1 Objetivo geral

A pesquisa tem como objetivo geral *analisar os aspectos que interferem na qualidade de vida no trabalho através da visão dos profissionais da Linha do Tempo na cidade de Toritama - PE*

1.3.2 Objetivos específicos

Com base no objetivo geral, os objetivos específicos da pesquisa são:

- a) Identificar os aspectos críticos da Qualidade de Vida no Trabalho na empresa Linha do Tempo;
- b) Analisar a importância dada aos fatores críticos da QVT;
- c) Determinar a satisfação dos colaboradores por meio da visão destes sobre a QVT;
- d) Analisar se características demográficas, como tempo de experiência, idade, escolaridade e renda, interferem na visão da Qualidade de vida no trabalho.

1.4 JUSTIFICATIVAS

Nesta seção são apresentadas as justificativas teóricas e práticas da pesquisa que demonstram a relevância desse estudo.

1.4.1 Justificativas teóricas

Do ponto de vista teórico, este estudo pode contribuir para a academia, pois se trata de uma análise ampla dos fatores que interferem na Qualidade de Vida no Trabalho da empresa pesquisada, visto que esse tema é bastante estudado no cenário organizacional atual. Sendo assim, ele possui uma grande importância tanto para a organização estudada quanto para o enriquecimento dos estudos referentes a QVT, pois, conforme a literatura, não existe um modelo único a ser aplicado. Portanto, um estudo específico como este pode agregar valor a essa constatação, além de servir como base para outras empresas.

1.4.2 Justificativas práticas

No âmbito prático, a pesquisa fornece dados sobre a Qualidade de Vida no Trabalho, tema amplamente debatido atualmente, já que esse assunto gera consequências pessoais e financeiras que afetam os funcionários e as empresas quando não existe um posicionamento correto e aplicado sobre a QVT.

Com base nessa nova visão sobre a Qualidade de Vida do Trabalho, será possível compreender e solucionar os problemas nos setores da organização que são mais afetados devido à falta do entendimento sobre esse tema. Tratando-se de uma empresa familiar, será possível que a gestora obtenha novos conhecimentos, tendo em vista os resultados alcançados a respeito da eficiência das práticas de QVT, podendo, então, planejar melhorias.

O capítulo seguinte se apresenta como uma fundamentação teórica que serve de suporte às escolhas metodológicas, às análises realizadas e aos resultados obtidos pela pesquisa.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo será apresentada uma revisão bibliográfica de conceitos relacionados à Qualidade de Vida no Trabalho para o desenvolvimento do estudo. Também serão expostos um levantamento histórico, antecedentes e teorias sobre a Qualidade de Vida no Trabalho, além de pensamentos de importantes autores sobre a QVT, os quais servirão de embasamento teórico para a pesquisa. Por fim, neste capítulo, serão apresentadas, segundo alguns autores, as empresas familiares, suas vantagens e desvantagens.

2.1 ORIGEM E EVOLUÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

No século XVIII, houve considerável crescimento populacional, gerando, portanto, um crescimento também no consumo, o que incentivou a produção e o desenvolvimento tecnológico nas indústrias. Nesse período, o autor Smith obteve enorme relevância no que se diz respeito a racionalização do trabalho, indicando que as tarefas feitas pelos trabalhadores deveriam ser executadas com mais atenção e destreza, reduzindo, então, o tempo de produção (RODRIGUES, 2011). Os séculos XVIII E XIX tiveram grande contribuição sobpeada por alguns teóricos que visaram transformar o contexto da época com estudos sobre o trabalho, as suas condições e consequências na produção (RODRIGUES, 2009; SCIARPA; PIRES; OLIVEIRA NETO, 2007).

Rodrigues (2009) afirma que no século XX, as pesquisas sobre o comportamento humano foram inseridas desde outrora, no período fordista e taylorista, em que alguns valores da Qualidade de Vida no Trabalho foram firmados a partir de algumas melhorias no âmbito das condições de trabalho, no que discerne o aspecto motivacional e crescimento do cargo.

As Relações Humanas, movimento desenvolvido especialmente por Elton Mayo e Eric Trist, foi o início dos estudos da Qualidade de Vida no Trabalho (RIBEIRO; CAMPOS, 2009). Os estudos ligados à QVT se iniciaram na década de 1950 e apresentaram diversas etapas. Eric, Trist e seus colaboradores começaram diversos estudos que deram início a uma abordagem sociotécnica sobre a organização do trabalho, com um interesse sobre a satisfação e bem-estar do trabalhador. (TOLFO; PICCININI, 2001).

A partir da década de 1960, passou a existir uma preocupação ainda maior sobre o entendimento da importância de existir formas melhores no que diz respeito a organização do trabalho (SCIARPA; PIRES; OLIVEIRA NETO, 2007). Entre 1960 e 1974, a criação da *National Commission on Productivity* nos Estados Unidos, o surgimento do congresso *National Center for Productivity and Quality of Working Life*, e grupos de estudo na *Univeristy of Califórnia* e no *Texas Tech University* foram alguns fatores importantes para a ampliação dos estudos sobre a Qualidade de Vida no Trabalho (HUSE; CUMMINGS, 1985 apud RODRIGUES, 2009).

Apesar de todo o esforço iniciado na década de 1960, apenas na década seguinte, foi produzido um projeto de Louis Davis que apresentava um desenho de cargos (CHIAVENATO, 2004). Visto todo o contexto de crise da década de 1970, que apresentava um cenário de alta inflação, crise do petróleo e competição internacional acirrada, aconteceu uma pausa do desenvolvimento da Qualidade de Vida no Trabalho nos países desenvolvidos, que haviam trazido

grandes mudanças no caminho da QVT nas organizações (RODRIGUES, 2009).

Na década de 1990, segundo Karpinski e Stefan (2008), as mudanças rápidas, transformações inesperadas e imprevistas, acarretaram no aparecimento da globalização e a competição nas organizações se tornou mais acirrada. Esses mesmos autores destacam que os processos organizacionais tiveram uma importância maior até mesmo que os órgãos da organização. Os cargos e funções passaram por diversas e seguidas mudanças, em consequência das modificações no ambiente e nas tecnologias; e os produtos e serviços passaram, então, a se moldar às necessidades dos clientes.

No Brasil, o interesse pelo tema Qualidade de Vida no Trabalho surgiu posteriormente, tendo em vista o contexto da abertura para os produtos estrangeiros através da importação, a preocupação das organizações com relação à competitividade e aos programas de qualidade total (FERNANDES, 1996).

Apesar da necessidade antiga em relação as demandas de bem-estar dos colaboradores, a Qualidade de Vida no Trabalho tem linha de pesquisa bastante recente (LISONDO, 2004). Por organização, entende-se o conjunto social dirigido de forma racional, compondo-se de duas ou mais pessoas em que existe o intuito de atingir um objetivo comum ou uma série de objetivos (ROBBINS et al., 2010). São esses objetivos que irão permear o futuro da organização, tendo em vista o que esta pretende seguir. Por conseguinte, as organizações constituem todos os métodos, relações e estruturas que demonstram e definem o meio em que nascemos e vivemos (SÁ, 2009).

Hoje, as organizações investem e implantam de forma crescente tecnologias, buscando se inserir e competir cada vez mais nesse mercado globalizado atual. Para que isso ocorra, é necessário a participação e comprometimento de todas as pessoas envolvidas nas instituições. Almejando, assim, o avanço e concretização das metas, a Qualidade de Vida no Trabalho precisa ser gerida para buscar o bem-estar dos colaboradores (ALBUQUERQUE; LIMONGI-FRANÇA, 1998; FREITAS; SOUZA, 2009)

As teorias de Frederick Herzberg, Abraham Maslow e Douglas McGregor merecem destaque nesse âmbito das pesquisas que envolviam alguns problemas como motivação, satisfação e insatisfação no trabalho (VIEIRA, 1996). A seguir, serão apresentadas essas teorias de forma sucinta, segundo estudos de diversos autores importantes.

2.1.1 fatores motivacionais de Herzberg

Na década de 50, Frederick Herzberg iniciou uma série de estudos acerca da motivação, tendo como base estudos feitos anteriormente, e ele elaborou uma pesquisa com 200 indivíduos, alguns deles contadores e engenheiros. Esse estudo de Herzberg buscou compreender o ambiente organizacional dessas pessoas: os períodos em que eles se sentiam bem e períodos que se sentiam mal no âmbito do trabalho. O autor identificou, portanto, que as primeiras análises decorriam da essência do trabalho, enquanto as segundas análises decorriam do contexto do trabalho. Assim, Herzberg distinguiu esses fatores em motivacionais e fatores higiênicos (CASADO, 2002; MAXIMIANO, 2011).

Os fatores motivacionais são os que estão associados à autonomia, reconhecimento,

progresso e crescimento na organização, esses fatores também são os que possibilitam ao colaborador sentir-se bem no ambiente de trabalho. Já os fatores higiênicos são os de característica externa, relacionados à insatisfação, e acarreta em um mal-estar dos empregados no seu dia a dia no trabalho. Esses fatores estão correlacionados com a política da empresa, aos salários, condições de trabalho e também a interação com supervisores e colegas (CASADO, 2002).

Os fatores que têm conexão com a satisfação profissional são distintos dos fatores que acarretam em insatisfação, como se pode perceber na figura 1.



FONTE: Chiavenato (2004)

Para que exista mais eficácia, os fatores motivacionais precisam ser encintados ao máximo, pois por causa deles que se podem alcançar os resultados aspirados. Já os fatores higiênicos precisam ser ordenados de uma maneira que não estejam abaixo das expectativas dos trabalhadores no âmbito em que efetivam suas tarefas, para que não seja gerada insatisfação (LACOMBE, 2005).

Os estudos de Herzberg possuem extrema importância na pesquisa sobre a motivação no trabalho, ele afirma que não só os incentivos financeiros são relevantes para a motivação dos colaboradores, mas sim o dia a dia e as tarefas mais valorosas. Mesmo com algumas críticas, a maioria dos administradores reconhece os estudos de Herzberg (MORIN; AUBÉ, 2009; ROBBINS, 2009).

2.1.2 Teoria das necessidades de Maslow

Maslow desenvolveu, em sua teoria, o conceito de hierarquia das necessidades, trazendo cinco categorias: auto-realização, estima, social, segurança e fisiológica. As categorias foram divididas pelo status mais baixo que são fisiológicas e de seguranças e a de níveis mais altos que tem relação com a auto-realização do indivíduo. De acordo com que uma necessidade é suprida, a necessidade seguinte torna-se o centro (ROBBINS, 2005; RODRIGUES, 2009).

Essas necessidades são divididas de acordo com a pirâmide apresentada na Figura 2.

Figura 2 – Pirâmide das Necessidades de Maslow



FONTE: Chiavenato (1989)

A seguir, Chiavenato (1999) descreve de maneira detalhista e em conformidade com a pirâmide da figura 2, as cinco necessidades, são elas:

- 1- **Auto-Realização:** Essas necessidades são apresentadas no pico da pirâmide e são aquelas consideradas mais relevantes e acarretam no desenvolvimento da capacidade durante a sua vida, sendo mais do que é, e mudando em tudo o que poderia ser. Elas estão ligadas ao uso dos talentos individuais, fazendo com que o trabalho seja um importante âmbito na vida do colaborador;
- 2- **Auto-Estima:** Essa hierarquia das necessidades está ligada a forma como cada pessoa enxerga ela mesma e se qualificar, abrangendo a aceitação social, o prestígio, a consideração e a autoconfiança. A decepção pode ter como consequência sentimentos como inferioridade, dependência, fraqueza e impotência, arrebatando o indivíduo a níveis pequenos de motivação.
- 3- **Sociais:** Incentiva o colaborador em relação às interações sociais, a ter contato com os amigos e colegas de trabalho, incitar a participação, a aceitação, o afeto e amor. Encoraja também o desejo de vincular-se a algum grupo social e de prováveis reuniões e tarefas fora da empresa;
- 4- **Segurança:** Aparece assim que as necessidades fisiológicas estão quase supridas e incitam o sentimento do indivíduo a se resguardar de qualquer perigo, real ou imaginário, procurando proteção para algum tipo intimidação. Seguro-desemprego, aposentadoria e estabilidade no emprego são exemplos relacionados à essas necessidades.
- 5- **Fisiológicas:** Podem ser explicadas como necessidades básicas que são: fome, desejo sexual, abrigo, repouso e tudo aquilo que garanta a sobrevivência do indivíduo. Essas necessidades estão relacionadas aos salários, benefícios e condições positivas de trabalho oferecidas pela organização;

Embora a Teoria de Maslow seja bastante reconhecida e utilizada no que se diz respeito aos administradores, não existe comprovação de que ela factualmente aprimore os níveis de motivação dos colaboradores, já que quase não existem evidências em relação aos âmbitos das necessidades propostas por Maslow (ROBBINS, 2009).

2.1.3 Teoria X e Y de McGregor

De acordo com a teoria das necessidades, McGregor desenvolveu os modelos de teoria da administração X e Y observando os executivos e seus comportamentos com os trabalhadores para, então, fazer a análise das condições de vida e necessidades dos trabalhadores. A teoria X apresenta uma abordagem em que os gestores identificam os colaboradores como indivíduos que não gostam de trabalhar e precisam ser coagidos. Seguindo esse raciocínio, eles rejeitam as responsabilidades e almejam as necessidades mais baixas. Essa perspectiva da teoria X apresenta uma visão negativa da situação, enquanto a Teoria Y apresenta uma posição oposta e, portanto, positiva (ROBBINS, 2005; RODRIGUES, 2009).

Com base nos estudos de McGregor, Chiavenato (1999), destaca as duas distintas formas de perceber o trabalhador:

Teoria X: os indivíduos que se encaixam na esfera X são explicadas como pessoas que não têm interesse em labutar e a rejeitam, mas tem que fazer pela segurança que o trabalho oferece; são desinteressados em relação aos gerentes e gostam de receber ordens. Precisam ser forçados e acometidos para exercer as atividades de maneira eficaz e ainda são denominados ociosos e que não tem qualquer interesse em responsabilidade.

Teoria Y: em contraposição a teoria anterior, os indivíduos são motivados e satisfeitos na labuta, almejam e trabalham em torno dos seus objetivos e anseios para que eles sejam conquistados; além disso, essas pessoas têm apresso pelo que exercem, desbravam novas capacidades e aptidões para executar as atividades, relacionando-as ao lazer, como outras atividades corriqueiras do dia-a-dia. Essas pessoas têm auto-controle, e possuem liberdade para tomar suas próprias decisões.

É possível identificar no quadro 2.1 a seguir as diferenças entre os principais tópicos das teorias X e Y:

Quadro 2.1 – Teorias X e Y de McGregor

TEORIA X	TEORIA Y
1) O trabalho é desagradável para a maioria das pessoas.	1) Se as condições forem favoráveis, o trabalho é tão natural quanto um jogo.
2) A maioria das pessoas não é ambiciosa, tem pouco desejo de responsabilidade e prefere ser dirigida.	2) Autocontrole é, na maioria das vezes, indispensável para alcançar metas organizacionais.
3) A maioria das pessoas tem pouca capacidade criativa para solucionar problemas organizacionais.	3) A capacidade criativa na solução de problemas organizacionais está amplamente presente nas pessoas.
4) Motivação ocorre apenas nos níveis fisiológicos e de segurança.	4) Motivação ocorre tanto nos níveis de afiliação, estima e auto-realização, quanto nos fisiológicos e de segurança.
5) A maioria das pessoas deve ser cerradamente controlada e comumente coagida, para que sejam alcançados os objetivos organizacionais.	5) Se adequadamente motivadas, as pessoas podem se autodirigir e ser criativas no trabalho.

FONTE: Carvalho e Serafim (1995).

Porém, não existem comprovações de que os estudos de McGregor e sua aplicação em relação às teorias X e Y são reconhecidas e acolhidas no ambiente empresarial, e que no que se diz respeito a Teoria Y, não existe rudimento suficiente que mostre que a mudança no comportamento

do colaborador faça com que ele passe a ser mais motivados (ROBBINS, 2009). De acordo com Lacombe (2008), algumas pesquisas que já foram executadas apontam que o uso da teoria X acarreta em resultados finais favoráveis do que a teoria Y.

2.2 CONCEITOS DE QVT

Entende-se por Qualidade de Vida no Trabalho diversos temas, como satisfação, motivação, saúde, condições de trabalho, condições econômicas, etc. (PILATTI; BEJARANO, 2005). O tema, porém, é bem mais amplo, pois envolve diversos tópicos ao longo do tempo e, por isso, existem inúmeras pesquisas buscando tornar o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho mais claro e aplicável de forma positiva nas instituições (PEDROSO, 2010).

A temática “Qualidade de Vida no Trabalho” tem sido abordada de maneira abrangente, tendo em vista que o entendimento é amplo, uma vez que os significados partem do âmbito médico, como cuidados assegurados pela legislação de saúde e segurança, até setores como motivação, lazer, entre outros, e voluntariado tanto dos gestores como dos colaboradores (DAVIS; NEWSTRON, 1996; FERNANDES, 1996; LIMONGI-FRANÇA, 2004).

A QVT busca aprimorar a esfera do trabalho favorável às pessoas, assim como o ambiente econômico é favorável para a organização, por isso ela destaca o desenvolvimento de cargos, tendo em vista o aprimoramento das habilidades dos indivíduos, possibilitando um ambiente humanizado e as relações mais cooperativas na organização (DAVIS; NEWSTRON, 1996).

A qualidade de vida no trabalho pode ser compreendida pela aglutinação entre os âmbitos básicos da tarefa com outros setores não pertencentes à tarefa, fazendo com que esta combinação seja capaz de possibilitar satisfação e motivação ao colaborador e conseqüentemente resultar nas atividades e procedimentos dos funcionários dentro da empresa (RODRIGUES, 2009).

Para Chiavenato (2004), a QVT é instituída por duas correntes que são percebidas em sentidos opostos: por um lado, percebe-se a busca contínua da organização por maior produtividade e qualidade; e, por outro, a satisfação e o bem-estar dos funcionários no trabalho. Sendo essa abordagem tão distinta, a QVT é percebida como questão matizada e hermética.

Citados por Rodrigues (2009), Pedroso (2010) e Fernandes (1996), Nadler e Lawler evidenciam e demonstram uma relevante visão do processo de evolução da QVT, iniciando esse contexto histórico a partir da década de 1950.

Quadro 2.2 – Evolução do Conceito de Qualidade de Vida no Trabalho

CONCEPÇÕES EVOLUTIVAS DA QVT	CARACTERÍSTICA OU VISÃO
1.QVT como uma variável (1959 a 1972)	Reação do indivíduo ao trabalho. Investigava-se como melhorar a qualidade de vida no trabalho para o indivíduo.
2. QVT como uma abordagem (1969 a 1974)	O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional; mas, ao mesmo tempo, buscava-se trazer melhorias tanto ao empregado como à direção.
3. QVT como um método (1972 a 1975)	Um conjunto de abordagens, método ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar o trabalho mais produtivo e mais satisfatório. QVT era vista como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas com integração social e técnica.

4. QVT como um movimento (1975 a 1980)	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Os termos "administração participativa" e "democracia industrial" eram frequentemente ditos como ideais do movimento de QVT
5. QVT como tudo (1979 a 1982)	Como panaceia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros organizacionais.
6. QVT como nada (futuro)	No caso de alguns projetos de QVT fracassarem no futuro, não passará de um modismo passageiro.

FONTE: Nadler e Lawler (1983, apud FERNANDES, 1996, p. 42).

Na visão de Lima (2004), a organização deve dar o devido destaque para os conceitos de Qualidade de Vida no Trabalho, para que não seja tratada como modismo, mas sim que esses estudos sejam postos em prática na gestão da organização e aconteça de forma eficiente e eficaz. Por isso, esses princípios recebem a devida oportunidade para poderem ser trabalhados e aplicados nos setores da organização.

Entende-se que na evolução da nomenclatura QVT, existiu um desejo em adequar o trabalhador com a organização, já que “a QVT envolve fatores pessoais, necessidades, expectativas, crenças e valores do trabalhador, fatores situacionais, sistema de recompensa, ambiente de trabalho e estado geral da economia” (SCIARPA; PIRES; OLIVEIRA NETO, 2007, p. 03).

A Qualidade de Vida no Trabalho é um conglomerado de princípios que assinalam que os indivíduos são o que existe de mais importante dentro das empresas, pois estes contribuem de forma imensurável para a ascensão e êxito da organização. Por isso, a QVT possibilita que os colaboradores sejam mais produtivos e satisfeitos com o trabalho, viabilizando uma organização competente e lucrativa (TABASUMA; RAHMANB; JAHANC, 2011).

2.3 MODELOS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Diversos modelos sobre QVT foram apresentados por vários estudiosos ao longo do tempo com o intuito de agregar o estudo da QVT nas organizações. Serão destacados os modelos de Nadler e Lawler (1983), Wether e Davis (1983), Hackman e Oldham (1975), Westley (1979) e Walton (1973), que trazem grande importância para o andamento desta pesquisa, principalmente o modelo de Walton que será mais bem explanado, já que servirá de base para o desenvolvimento e conclusão desta pesquisa.

As seções seguintes apresentaram os modelos citados, destacando o modelo escolhido como alicerce para esta pesquisa.

2.3.1 Modelo de Nadler e Lawler (1983)

O modelo de Nadler e Lawler (1983) é entendido em quatro âmbitos: participação dos funcionários nas decisões; reestruturação do trabalho através do enriquecimento de tarefas e de grupos autônomos de trabalho; inovação no sistema de recompensas para influenciar o clima organizacional; melhoria no ambiente de trabalho, quanto às condições físicas e psicológicas, horário de trabalho, entre outros (KARPINKI; STEFANO, 2008).

Para Pedroso (2010), esses estudos, são, primeiramente, para identificar o entendimento tangível sobre o conceito de QVT, o que é a Qualidade de Vida no Trabalho, quais as consequências e resultados que podem causar, benefícios e ambientes favoráveis para que produza os efeitos desejados.

Quadro 2.3 – Fatores que determinam o sucesso nos projetos de QVT

FATORES	DESCRIÇÃO
Percepção da necessidade:	Todas as partes envolvidas devem perceber a existência de problemas e a oportunidade de resolver tais problemas.
Enfocar um problema saliente na organização:	O foco principal do programa deve ser a resolução de um problema que afeta a organização como um todo.
Recompensar processos e resultados positivos:	Ideias promissoras, projetos bem-sucedidos e trabalhos bem realizados devem ser recompensados para motivar as pessoas a continuar participando de tais atividades
Motivar pessoas ligadas a atividades de longo prazo:	Algumas tarefas na empresa são seccionadas em diversas etapas e envolvem um grande investimento de tempo, esforço e dinheiro, para resultados que não surgem de imediato. Por isso, os esforços despendidos com tais tarefas devem ser devidamente reconhecidos em cada uma de suas etapas, para motivar os envolvidos a continuar realizando o trabalho de forma satisfatória
Envolver a organização como um todo:	As atividades de Qualidade de Vida no Trabalho não devem se limitar a grupos específicos, mas sim, a toda a organização.

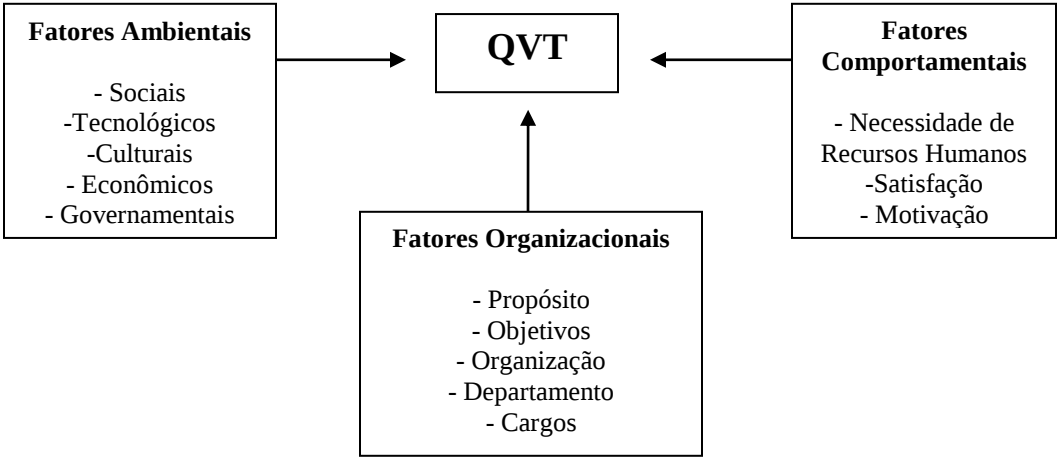
FONTE: Adaptado de Nadler e Lawler (1983, apud PEDROSO, 2010, p. 84-85).

Além desses fatores acima apresentados, para que haja êxito no modelo de Nadler e Lawer (1983), é preciso adicionar mais três fatores: desenvolvimento de projetos em vários níveis da empresa, modificações no planejamento organizacional e na gestão, e mudança também do comportamento gerencial, fazendo-os se tornarem também parte destes projetos (RODRIGUES, 2009; PEDROSO, 2010).

2.3.2 Modelo de Werther e Davis (1983)

O modelo de Werther e Davis (1983) analisa a QVT no âmbito do projeto de cargos, englobando os níveis organizacional, ambiental e comportamental. Estes autores exprimem que a QVT sofre influência de vários fatores, em que a natureza do cargo é o fator que mais provoca nesses níveis (RODRIGUES, 2009). No quadro 2.4, são demonstrados os níveis e os seus componentes.

Quadro 2.4 – Fatores que influenciam o projeto de cargo e a QVT



FONTE: Werther e Davis (1983, apud RODRIGUES, 2009, p. 89).

Rodrigues (1998) destaca os fatores para o modelo de Davis e Werther (1983) desta forma:

- a) **Elementos Ambientais:** são as situações externas a organização, as habilidades (potencialidades), as expectativas sociais e as disponibilidades. A habilidade é o fator que deve ser visto como o mais relevante para que o cargo não seja indicado acima ou abaixo das pretensões do trabalhador.
- b) **Elementos Organizacionais:** especialização e fluxo do trabalho estão relacionados a esses elementos. A racionalização do produto pode ser conquistada através da busca da eficiência. O contexto mecanicista e as maneiras de praticar o trabalho são formas para o entendimento da especialização, pois ela tenta demonstrar cada tarefa em um cargo para fazer com que exista a redução do tempo e esforço dos colaboradores.
- c) **Elementos Comportamentais:** necessidades como autonomia, feedback, valorização do cargo e variedade de habilidades estão correlacionadas com as necessidades de mais alto nível para os trabalhadores.

2.3.3 Modelo de Hackman & Oldham (1975)

Este modelo deixa à mostra que os resultados favoráveis pessoais e do trabalho são conquistados por meio de três estados psicológicos críticos do colaborador: conhecimentos e resultados do trabalho, percepção das responsabilidades obtidas pelos resultados e resultados e significância percebida do trabalho. A figura 1 mostra detalhadamente o modelo:

Figura 3 - Modelo das Dimensões Básicas das Tarefas



FONTE: Adaptado de Hackman e Oldham (1975 apud FREITAS; SOUZA, 2009, p. 142).

Para a QVT, os âmbitos dos cargos são fatores fundamentais, pois eles se convertem em

recompensas que podem resultar em automotivação para o funcionário executar suas atividades. Entretanto, esses mesmos fatores podem gerar resultados psicológicos críticos que influenciam a QVT (CHIAVENATO, 2004). Abaixo serão apresentadas essas dimensões do cargo:

- a) **Variedade de Habilidade:** aplicação de diversas habilidades distintas para a concretização da atividade do trabalho;
- b) **Identidade da Tarefa:** em que parte se identifica se o colaborador efetua a tarefa do começo ao fim e com resultados claros;
- c) **Significado da Tarefa:** grau de compreensão do impacto da tarefa de um trabalhador sobre outros indivíduos;
- d) **Autonomia:** liberdade que o trabalhador tem para projetar e executar suas tarefas no trabalho;
- e) **Retroação do próprio trabalho ou Feedback (intrínseco):** autoavaliação do trabalhador e feedback de informação sobre o desempenho da atividade dele.

Quando se busca o entendimento dos resultados de acordo com a visão do trabalhador, Freitas e Souza (2009) destacam que existem outras dimensões além dessas já citadas. A seguir são apresentadas as seguintes dimensões:

- **Retroação Extrínseca ou Feedback Extrínseco:** de acordo com o ponto de vista de outros indivíduos, pode-se extrair o feedback da performance alcançada na efetuação das atividades;
- **Inter-relacionamento:** a tarefa deve propiciar contiguidade tanto com os clientes internos e externos quanto com outras pessoas. Por isso, se faz presente esse tipo de contato.

Tendo em vista o estudo de Hackman e Oldham (1974) percebeu-se que a QVT está intrinsecamente relacionada com o desenvolvimento dos âmbitos da tarefa, e conclui-se que a maior importância deste estudo foi identificar as dimensões para se obter a satisfação oriunda do trabalho (PEDROSO, 2010).

2.3.4 Modelo de Westley (1979)

Westley (1979) correlata, em seu modelo, as quatro dimensões que se tornam empecilhos e acabam interferindo na percepção da Qualidade de Vida no Trabalho, são elas: a econômica (injustiça), a política (insegurança), a psicológica (alienação) e a sociológica (anomia) (RODRIGUES, 2009). Assim, no quadro 2.5, percebe-se os indicadores da QVT que estão relacionados a estas quatro dimensões.

Quadro 2.5 - Indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho

ECONÔMICO	POLÍTICO	PSICOLÓGICO	SOCIOLÓGICO
Equidade salarial; remuneração adequada; benefícios; local de trabalho; carga horária; ambiente externo.	Segurança emprego; atuação sindical; retro informação; liberdade de expressão; valorização do cargo; relacionamento com chefia.	Realização potencial; nível de desafio; desenvolvimento pessoal; desenvolvimento profissional; criatividade; auto avaliação; variedade de tarefa; identificação com a tarefa.	Participação nas decisões; autonomia; relacionamento interpessoal; grau de responsabilidade; valor pessoal.

FONTE: Adaptado de Westley (1979, apud FERNANDES, 1996, p. 53).

Para Pedroso (2010), o modelo de Westley (1979) tem como objetivo elementar a redução das quatro dificuldades que intervêm no alcance da Qualidade de vida no trabalho para os trabalhadores: injustiça, insegurança, alienação, anomia. Por isso, para o alcance dessa meta, apenas a humanização dos cargos de trabalho irá possibilitar. Para Rodrigues (2009), o modelo desenvolvido por Westley busca desenvolver as habilidades individuais e algumas técnicas sociotécnicas em grupo são soluções que resolvem essas quatro problemáticas.

2.3.5 Modelo de Walton (1973)

Segundo Rodrigues (2009), Walton teve grande importância quanto alguns critérios de Qualidade de Vida no Trabalho, e também contribuiu com oito categorias para a QVT em que contextualiza as características da QVT nas organizações, verificando os fatores que não são diretos à tarefa. Tendo em vista as inúmeras formas de apresentar este modelo, analisaram-se as categorias da seguinte forma:

- **Compensação Justa e Adequada:** o trabalho, inicialmente, pode ser percebido como a maneira que o trabalhador tem de “ganhar a vida”, mas o retorno deste trabalho pode ser distorcido, seja a relação entre salário e responsabilidade, relação, experiência, relação entre demanda de mão-de-obra, salário, talento ou habilidade (RODRIGUES, 2011).
- **Condições de Segurança e Saúde no Trabalho:** englobam as variáveis como horas justas de trabalho, pagamento de horas extras requeridas, condições físicas do trabalho que diminuam o risco de acidentes ocupacionais e doenças, limite de idade quando o trabalho é relativamente destrutivo para o bem-estar das pessoas de mais ou menos idade (FREITAS; SOUZA, 2009).
- **Utilização e Desenvolvimento da Capacidade Humana:** as dimensões em relação às oportunidades que o trabalhador tem de exibir suas habilidades e conhecimentos profissionais. São destacadas algumas qualidades, são elas: autonomia, múltiplas habilidades, perspectiva e informação, trabalho como um todo e planejamento (PEDROSO, 2010).
- **Oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança:** esse critério foca nas oportunidades de êxito profissional de carreira e segurança e estabilidade no emprego. Por isso, é necessário o desenvolvimento pessoal e de carreira, aplicação nas novas habilidades,

e sensação de segurança que o emprego e a remuneração podem oferecer (RODRIGUES, 2011; LIMONGI-FRANÇA; ARELLANO, 2002).

- **Integração Social na Organização de Trabalho:** Os seguintes atributos são considerados no ambiente de trabalho: ausência de preconceitos (aceitação do trabalhador por suas habilidades, capacidade e potencial independente de raça, sexo, credo, nacionalidade, estilo de vida ou aparência física); igualitarismo (ausência de divisão de classes dentro da organização em termos de status traduzido por símbolos e/ou por estrutura hierárquica íngreme); mobilidade (mobilidade ascendente como, por exemplo, empregados com potencial que poderiam se qualificar para níveis mais elevados); grupos preliminares de apoio (grupos caracterizados pela ajuda recíproca, sustentação socioemocional e afirmação da unicidade de cada indivíduo); senso comunitário (extensão do senso comunitário além dos grupos de trabalho); e, abertura interpessoal (forma com que os membros da organização relatam entre si suas ideias e sentimentos) (FREITAS; SOUZA, 2009).
- **Constitucionalismo na Organização do Trabalho:** Os direitos e deveres dos trabalhadores, para Walton, estão completamente relacionados a uma elevada QVT. Os aspectos mais significativos são: direito à privacidade, livre diálogo, e direito a tratamento justo em aspectos ligados a problemas no emprego (RODRIGUES, 2011).
- **Trabalho e o Espaço Total de Vida:** A experiência individual no trabalho pode trazer efeitos positivos ou negativos na vida pessoal e nas relações familiares. Prolongados períodos de trabalho podem causar sérios danos na vida familiar. O trabalho encontra-se em seu papel de maneira equilibrada quando as atividades e cursos requeridos não excedem ao tempo de lazer e o tempo com a família (RODRIGUES, 2011; LIMONGIFRANÇA; ARELLANO, 2002).
- **A Relevância da Vida no Trabalho:** Destaca-se a forma irresponsável de atuação da organização afeta a autoestima do trabalho e isso pode afetar também a organização com baixas no nível de produtividade. Desta forma, a responsabilidade social praticada pela empresa poderá contribuir na satisfação das expectativas do trabalhador (RODRIGUES, 2011).

O quadro 2.6, a seguir, apresenta cada critério do modelo de QVT no estudo proposto por Walton (1973) e também os sub-critérios conforme a adaptação de Fernandes (1996) em seus estudos. A autora em questão traduziu pioneiramente para o idioma português este modelo.

Quadro 2.6 - Categorias conceituais de Qualidade de Vida no Trabalho

CRITÉRIOS	INDICADORES DE QVT
1. Compensação justa e adequada	Equidade interna e externa Justiça na compensação Planilha dos ganhos e produtividade Proporcionalidade entre os salários
2. Condições de trabalho	Jornada de trabalho razoável Ambiente físico seguro e saudável Ausência de insalubridade
3. Uso e desenvolvimento de capacidades	Autonomia Autocontrole relativo Qualidades múltiplas Informação sobre o processo total do trabalho

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

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

2.4 EMPRESAS FAMILIARES

As empresas familiares fazem parte de uma expressiva fatia da economia. Elas estão presentes em todo o mundo e, quase sempre, grande parcela dessas empresas são microempresas e não passarão para as gerações futuras; por outro lado, existem aquelas que conseguem êxito e se tornam grandes corporações (RICCA, 2007).

No capitalismo, o surgimento das empresas se dá através do capital e do esforço dos diligentes passa a ser realidade (FRUGIS, 2007). Nas empresas familiares, o processo é o mesmo: os cônjuges juntam seus capitais próprios e iniciam um negócio para administrarem juntos. As relações familiares entre pais e filhos se tornam relações de aprendizado, os filhos aprendem desde pequenos sobre o empreendimento da família e, assim como os irmãos, começam a laborar juntos (RICCA, 2007).

Essa categoria de empreender é identificada como uma organização que tem seu início dentro do contexto familiar, que pode possuir domínio acionário ou não; e os indivíduos têm o poder de participar ou não do controle da administração, sem a preocupação da autoridade (MACEDO, 2009). Existem três tipos básicos de empresa familiar, segundo o estudo de Lethbrige (1997):

- a) **Tradicional:** de capital fechado. A família executa um controle administrativo e financeiro de forma cerrada e pouco clara e possui todo o comando sobre os negócios;
- b) **Híbrida:** de capital aberto. Porém, nessa categoria, apesar da família deter toda a gestão dos negócios, a empresa passa a ser mais clara e, além dos membros familiares, existe a colaboração de profissionais externos;
- c) **De influência familiar:** de capital aberto e a grande parte das ações estão no controle do mercado. A gestão estratégica continua sendo de base familiar por possuir a maioria das ações, apesar dos integrantes da família não estarem presente todos os dias na organização.

Segundo os estudos de Bornholdt (2005), considera-se que uma empresa, ou um conjunto

de empresas, é familiar quando ela possui um ou mais princípios citados a seguir:

- a) A família e/ou seus herdeiros possui/possuem o controle acionário;
- b) A sucessão no poder é determinada pelos laços familiares;
- c) Os cargos estratégicos são ocupados por membros da família, como diretoria ou conselho de administração;
- d) As crenças e os valores da família são os mesmos da organização;
- e) Os comportamentos dos membros da família interferem na empresa, não importando se nela atuam;
- f) As participações/quotas acumuladas ou herdadas na empresa não podem ser vendidas de forma total ou parcial pelo membro que as detém.

O tópico seguinte apresentará a gestão da empresa familiar e suas vantagens e desvantagens segundo estudos de diversos autores.

2.4.1 Gestão de uma Empresa Familiar: Vantagens e Desvantagens

As empresas familiares ocorrem de forma concentrada entre os membros da família, tendo benefícios como a continuação das condutas administrativas e as interações comunitárias que acontecem pela reverência ao nome formado (SEBRAE, 2004). O dono da organização familiar dedica-se de maneira vitalícia com o negócio criado por ele e, por isso, ele é comprometido com a maioria (se não todas) as decisões estratégicas da empresa; o que difere do ambiente atual empresarial em que o executivo participa de maneira temporária desenvolvendo esse cargo dentro na organização (KETS DE VRIES; CARLOCK; FLORENT-TREACY, 2009).

No contexto dessas organizações familiares, as interações afetivas são profundamente estimadas (FRUGIS, 2007). Os integrantes dessa organização podem apresentar uma jornada tripla: integrante familiar, dono da empresa e colaborador (KETS DE VRIES; CARLOCK; FLORENT-TREACY, 2009). Segundo Bornholdt (2005), essas pessoas, na convivência diária com a empresa, podem concentrar diversas funções, sejam elas sazonais ou permanentes, executivas ou não, dentro da organização.

As empresas familiares podem sofrer em diversos momentos, fazendo com que afetem a existência e permanência da organização. Nos períodos de crise, em que ocorrem ápices e declínios do contexto da gestão nas empresas familiares, elas podem compreender essa fase como “oportunidade” ou como “perigo” (BORNHOLDT, 2005). Por isso, a própria família pode ser a maior ameaça para a permanência dos negócios (KETS DE VRIES; CARLOCK; FLORENT-TREACY, 2009).

Segundo Ricca (2007), apesar da relação extremamente próxima entre os membros da família, como irmãos, cônjuges, e pais e filhos, que pode desencadear uma vantagem no que se diz respeito às predileções expostas e as fraquezas e forças internas no outro, esse mesmo fator de interação pode atrapalhar o ambiente profissional na organização. Os acontecimentos antigos da família podem acarretar em conflitos nas interações de negociações. A autoridade imposta sobre a parentela também pode se tornar um obstáculo. As relações familiares podem ser acabadas assim que as funções na família e na empresa passam a se acumular. As tensões, confusões, raiva e

desespero podem começar a aparecer e fazem com quem famílias unidas e empresas prósperas possam desmoronar.

No quadro 2.7, apresentado a seguir, elaborou-se, com base em Ricca (2007), as forças e as fraquezas das organizações de acordo com a visão de administradores familiares e de administradores profissionais.

Quadro 2.7 - Matriz de forças e fraquezas das empresas familiares

VISÃO DE ADMINISTRADORES FAMILIARES	
PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Carisma.	Dificuldade de transferir este carisma para as futuras gerações. Dificuldades de delegar (só o dono sabe fazer). Medo de correr riscos. Não inova
Não vê pontos fortes; normalmente só vê desvantagens.	Desacordos familiares geralmente só trazem desvantagens quando se administra um negócio.
Rapidez na decisão.	Incompatibilidade de personalidade com o controlador.
Lealdade e obediência dos empregados à tradição. Cultura empresarial muito forte.	Fracionamento do poder acionário na sucessão. Administração voltada para o dia-a-dia, devido à dificuldade de estabelecer planos em longo prazo, pelo conflito sobre as perspectivas dos negócios entre os membros da família. Conservadorismo. Pouca evolução tecnológica (fazer sempre as coisas de forma tradicional).
Nome do fundador como um símbolo.	Indicação de pessoas para cargos importantes mais por amizade do que por competência profissional. Insegurança em relação à continuidade das políticas.
Considerar todas as pessoas de acordo com o que são.	Dificuldades de priorizar atividades em virtude de visão distorcida da realidade empresarial, afetada pelo nepotismo. Dificuldade em estabelecer homogeneidade de conceitos na administração da empresa.
Se a figura do dono é um bom exemplo, a empresa como um todo cria valores consentâneos com os do fundador.	Permite empregar profissionais não competentes.
Agilidades nas decisões.	As decisões baseadas em poucas pessoas podem não obedecer a uma lógica (podem ser muito pessoais).
Propicia mais segurança no emprego, pois o contato com o dono é direto e torna as relações mais pessoais.	Geralmente não há nenhum suporte econômico voltado ao crescimento da empresa.
Objetividade (os objetivos da empresa são claros).	Pouca liberdade para “sair fora dos trilhos”.
Quando o patrão é atuante, é fácil corrigir desvios (desde que ele “compre a ideia”).	A estrutura pode ser contaminada por pessoas que não tenham capacidade profissional para a função.
Geralmente o antecessor procura transmitir ensinamentos a seu sucessor, sobre o negócio e produtos, o que garante a continuidade e qualidade do produto final da empresa.	Paternalismo. Falta de rumos (as coisas são direcionadas pelo humor do dono). Formação do sucessor dentro da própria empresa (“ele adquire todos os vícios”).
VISÃO DE ADMINISTRADORES PROFISSIONAIS	
PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Direção firme. Aproximação direta dos diretores com a estrutura da empresa, transmitindo segurança e confiança.	Interesses pessoais. Conflito de interesses. Fragilidade diante o desaparecimento do fundador.
Liderança definitiva. Poder de decisão. Confiança.	Centralização de poderes. Envolvimento subjetivo.
Aproximação e compreensão humana. Poder de sugestão e persuasão.	Não conformidade com novas realidades. Adaptação e assimilação mais lentas.

Preocupação com a responsabilidade social, embora protecionista.	Ausência de preparação e desenvolvimento dos níveis de chefia e gerencial.
Relações informais entre os diversos níveis.	Conflitos de poder. Morosidade nas decisões. Excesso de centralização.
Tradição em tudo o que faz.	Muito atrito entre os membros da 2ª e 3ª gerações da família. Briga pelo poder.

FONTE: Ricca (2007, p. 16).

De acordo com esses aspectos apresentados, as organizações familiares são empresas com especificações bem peculiares, por isso, o comportamento dos que estão inseridos dentro da empresa também podem ser diferentes daquele comumente apresentado por integrantes de outros modelos de organizações (RICCA, 2007).

Este capítulo apresentou as teorias que serviram de alicerce para a pesquisa, elucidando, através da visão de vários autores relevantes para a QVT: os conceitos sobre os modelos de Qualidade de Vida no Trabalho, abordando e destacando o modelo de Walton, que será utilizado como base para esse estudo por englobar a vida do colaborador tendo em vista às dimensões do trabalho.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo serão apresentados os métodos que foram utilizados para realização da pesquisa no que tange a compreensão dos objetivos propostos. A seguir as informações referentes à natureza da pesquisa, o instrumento de coleta de dados, a população entrevistada, com algumas descrições e informações sobre a análise dos dados obtidos serão apresentados.

3.1 NATUREZA DA PESQUISA

Segundo Gil (2002), a pesquisa pode ser compreendida como um método racional que tem como objetivo buscar respostas para as problemáticas propostas. Ainda para Ramparazzo (2009), a pesquisa é distinguida pelo levantamento do problema, pela resolução em que se alcança e pelos métodos selecionados para essa elucidação. Portanto, esta pesquisa tem como finalidade analisar os fatores críticos da Qualidade de Vida no Trabalho por meio da visão dos trabalhadores em uma empresa de confecções situada em Toritama – PE.

A referente pesquisa apresenta um estudo detalhado e mais examinado sobre a situação, além de ser definida como uma pesquisa de caráter explicativa-descritiva, onde faz a descrição da população em estudo e aprimora o melhor entendimento do tema abordado (VERGARA, 2009). A abordagem quantitativa foi utilizada na coleta e análise de dados, que procura refutar a pergunta de pesquisa com aspectos numéricos e constitui precisões estatísticas no comportamento da população estudada (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2006).

3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

Esta pesquisa foi realizada com os profissionais de uma empresa de confecções, localizada em Toritama – PE, e que exercem funções próprias do contexto organizacional das empresas de confecções da região de forma regular. Estes profissionais atuam em duas funções distintas: produção e vendas. Os funcionários que exercem a área de produção atuam em Toritama – PE, enquanto os de vendas atuam em Caruaru – PE, onde a empresa “Linha do Tempo”, possui seu Box no parque 18 de maio, nos dias em que ocorrem a Feira da Sulanca em Caruaru.

Na área de produção, em Toritama, atuam 23 funcionários, enquanto na parte de vendas, são 9 colaboradores encarregados. Todos os funcionários, tanto em Toritama quanto em Caruaru, responderam ao questionário, totalizando, portanto, questionários coletados.

Logo, o universo da amostra pesquisa avaliou a visão dos funcionários sobre a Qualidade de Vida no Trabalho com todos os funcionários ativos da organização, somando-se os respondentes de vendas e produção foram obtidos 32 questionários – 23 do setor de produção e 9 do setor de vendas. Os dados foram coletados em novembro de 2017.

3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Para a coleta de dados foi aplicado o questionário utilizado por Goés (2016), que tem 24

questões que abrangem as oito dimensões da Qualidade de Vida no Trabalho, propostas por Walton (1973), que estão apresentadas no quadro 3.1.

A coluna do lado esquerdo do quadro apresenta as oito categorias da QVT traçadas por Walton (1973) que considera as características da Qualidade de Vida no Trabalho e os fatores que estão expressamente ligados às atividades do cotidiano do colaborador. A coluna do lado direito do quadro corresponde ao indicador de QVT juntamente com o número da questão encontrada no questionário. No questionário, as questões foram apresentadas de forma aleatória para que não fique tão claro ao respondente a qual categoria a questão está relacionada.

Quadro 3.1 - Síntese dos fatores de QVT de Walton (1973) e correspondentes no questionário

Categorias de QVT	Questões correspondentes no questionário e indicadores de QVT
Compensação justa e adequada	13. Meu salário é adequado para a minha função. 01. A remuneração e os benefícios oferecidos pela instituição atendem às minhas necessidades. 07. Meu salário é justo em relação ao praticado no mercado.
Condições de trabalho	22. O material de trabalho e a sua manutenção são apropriados para a execução do meu serviço. 10. Minha jornada de trabalho é adequada para a tarefa que desenvolvo. 11. Meu local de trabalho é limpo.
Uso e desenvolvimento de capacidades	12. Minha alocação na instituição está de acordo com a formação acadêmica que possuo. 15. Eu tenho autonomia e/ou posso opinar na execução das tarefas da minha instituição. 20. Minha função é importante para a instituição.
Oportunidade de crescimento e segurança	16. A instituição me proporciona estabilidade no emprego. 08. A instituição oferece um adequado plano de cargos, salários e carreira. 14. A instituição me proporciona oportunidade de desenvolvimento pessoal.
Integração social na organização	03. Eu tenho um bom relacionamento e existe cooperação entre os colegas de trabalho da minha instituição. 02. A comunicação interna é adequada na instituição. 17. É percebida a ausência de preconceito na instituição.
Constitucionalismo	19. O meu salário é pago em dia. 21. Eu tenho gozo real e periódico de férias. 05. A instituição respeita as leis trabalhistas.
Trabalho e espaço total de vida	06. A instituição respeita as folgas nos feriados e datas festivas. 18. Eu consigo equilibrar o tempo dedicado à instituição e ao convívio com a minha família. 04. A instituição oferece flexibilidade no horário de trabalho.
Relevância social do trabalho	23. Eu tenho orgulho de trabalhar na instituição. 24. A instituição tem uma boa imagem perante a sociedade. 09. Eu me identifico com a instituição.

FONTE: adaptado de Góes (2016).

No questionário, todos os colaboradores da empresa avaliaram cada questão atribuindo grau de importância e nível de satisfação, como apresentado no quadro 3.2. A primeira coluna está relacionada ao grau de importância relacionado a determinado fator da QVT. A segunda coluna está relacionada com o nível de satisfação em questão.

Quadro 3.2 - Níveis de importância e satisfação

Item a ser avaliado	Importância atribuída	Satisfação atual
Ex: O meu salário é pago em dia	① ② ③ ④ ⑤	① ② ③ ④ ⑤

FONTE: Adaptado de Góes (2016).

De acordo com os dados apurados com as médias calculadas, foi possível identificar os fatores críticos que apresentam um alto nível de importância e um alto nível de insatisfação conforme a visão de cada colaborador. Segundo a Embrapa (2010), os fatores críticos existentes harmonizam nas variáveis que são habilitadas a acometer de alguma forma o desempenho do contexto organizacional. Esses elementos devem ser amplamente notados pelos gestores, para que, eles possam executar melhorias nas condições de vida no trabalho das amostras pesquisadas.

Foram utilizadas também questões para a obtenção de informações demográficas dos bancários, tais como: gênero, idade, área em que atua, tempo de serviço, estado civil, escolaridade e renda média. Estas, além de influenciar na percepção da QVT, servem para uma melhor compreensão e análise dos resultados. O questionário foi respondido de forma anônima, onde os funcionários se sentissem de maneira confortável para responder às questões, visando não constrangê-los.

Após a aplicação dos questionários, a tabulação dos dados e os gráficos foram gerados Microsoft Office Excel 2016.

No próximo capítulo serão apresentados os resultados da pesquisa, baseados na análise dos dados por meio da aplicação dos 32 questionários, a fim de analisar a visão sobre a Qualidade de Vida no Trabalho na empresa de confecções estudada.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

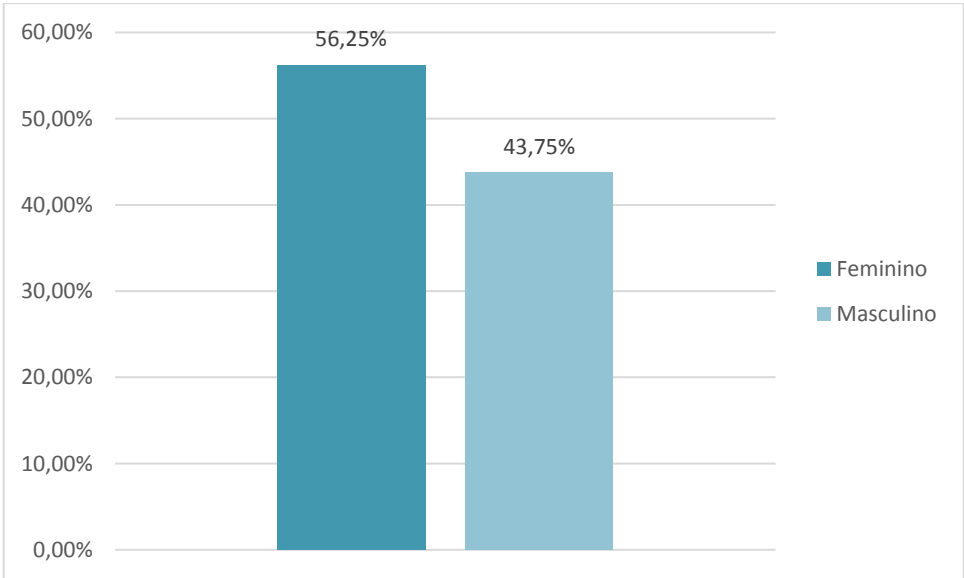
Neste capítulo serão apresentados os resultados obtidos a partir da aplicação do questionário. Primeiramente serão detalhados os dados demográficos de acordo com a amostra dos respondentes. Em seguida serão detalhados os resultados gerais da percepção acerca da Qualidade de Vida no Trabalho na empresa estudada.

4.1 CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS DOS ENTREVISTADOS

Para um melhor entendimento dos resultados de acordo com as características das amostras, foram coletados dados demográficos como: gênero, faixa etária, estado civil, escolaridade, renda mensal, tempo de serviço na empresa e área atuante. Todos os 32 colaboradores da empresa “Linha do Tempo” responderam ao questionário.

Dos 32 funcionários que responderam ao questionário, 18 (56,25%) são do sexo feminino e 14 (43,75%) são do sexo masculino, como mostra o gráfico 4.1.

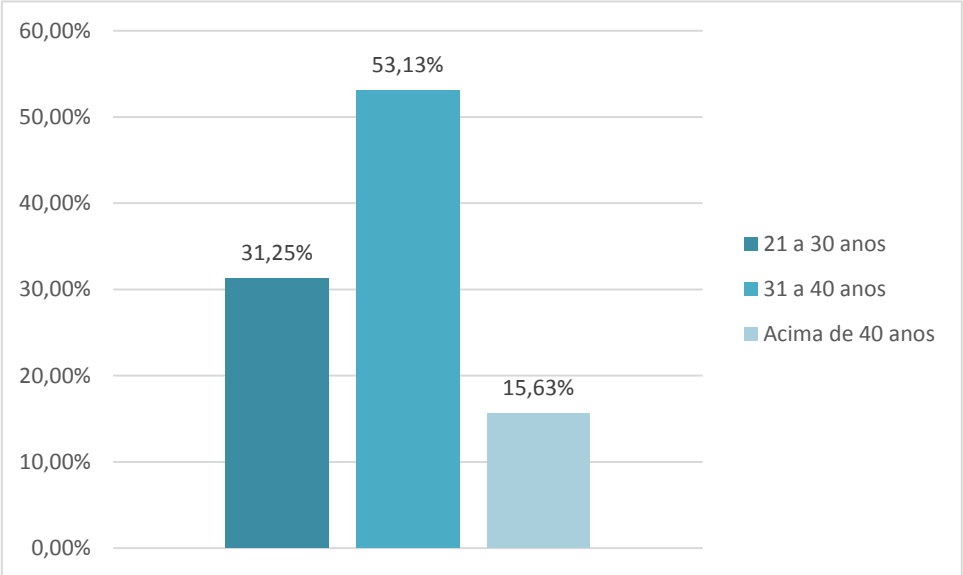
Gráfico 4.1 - Distribuição percentual por gênero da “Linha do Tempo”



FONTE: Elaborado pelo autor.

Em relação a faixa etária dos respondentes, os resultados foram: 10 (31,25%) funcionários têm entre 21 a 30 anos, 17 (53,13%) têm entre 31 a 40 anos e 5 (15,63%) têm acima de 40 anos. Esses dados foram apresentados no gráfico 4.2.

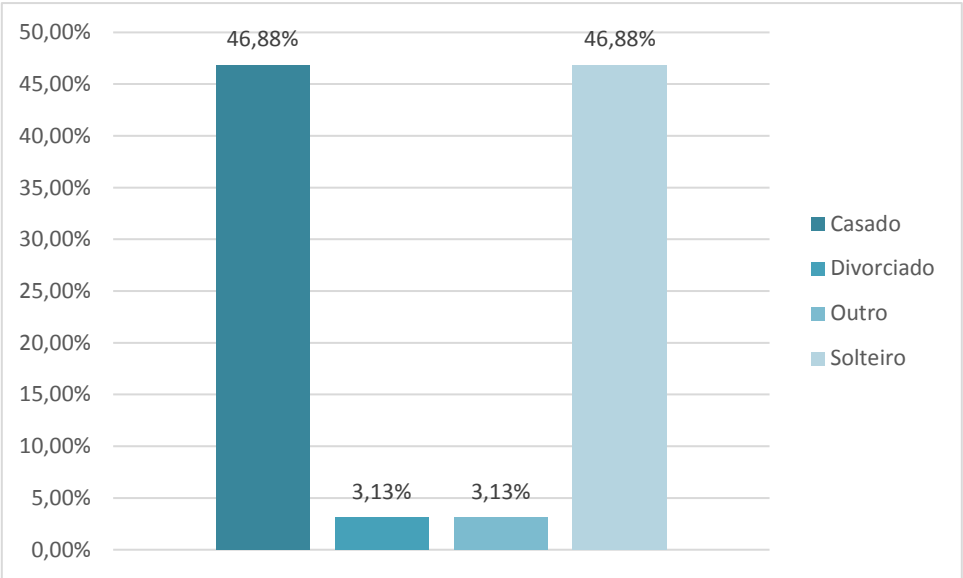
Gráfico 4.2 - Distribuição Percentual por Faixa Etária da “Linha do Tempo



FONTE: Elaborado pelo autor.

Com relação ao Estado Civil, 15 (46,88%) funcionários são casados, 1 (3,13%) é divorciado, 1 (3,13%) respondeu a alternativa “Outro” e 15 (46,88%) são solteiros. Os dados percentuais estão apresentados no gráfico 4.3.

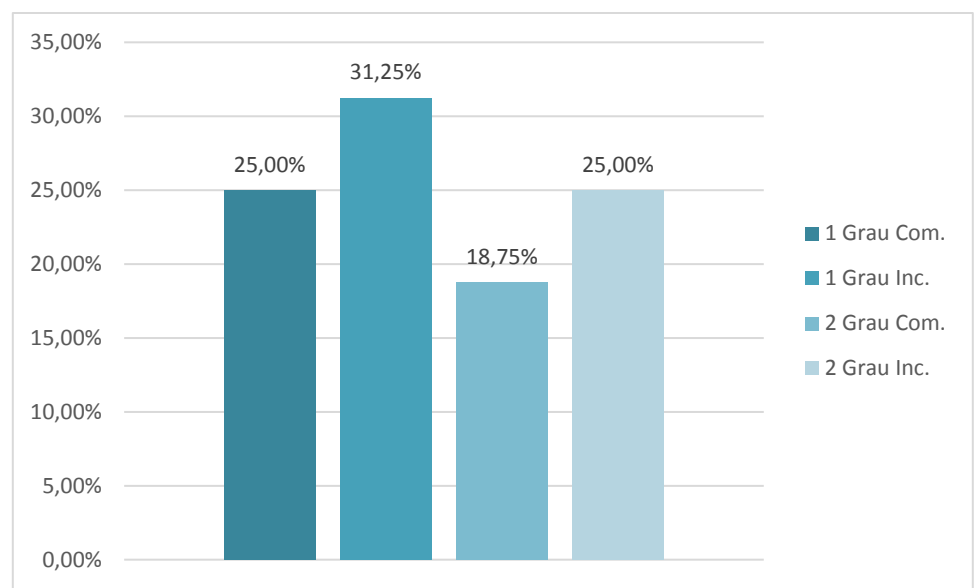
Gráfico 4.3 - Distribuição Percentual por Estado Civil da “Linha do Tempo”



FONTE: Elaborado pelo autor.

Com relação à escolaridade dos pesquisados os dados foram os seguintes: 8 (25,00%) têm primeiro grau completo, 10 (31,25%) têm primeiro grau incompleto, 6 (18,75%) têm segundo grau completo e 8 (25,00%) têm segundo grau completo. Os dados são apresentados no gráfico 4.4.

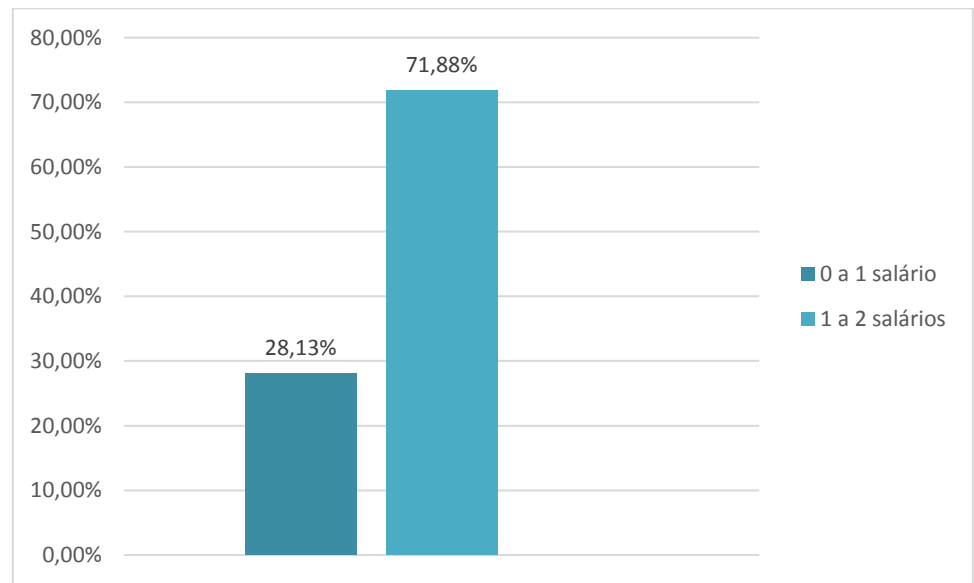
Gráfico 4.4 - Distribuição Percentual por Escolaridade da “Linha do Tempo”



FONTE: Elaborado pelo autor.

Com relação à faixa de renda mensal os dados coletados foram os seguintes: 9 (28,13%) afirmam que a renda mensal está entre 0 e 1 salário mínimo, enquanto 23 (71,88%) responderam que a renda mensal está entre 1 a 2 salários mínimos. Os dados são apresentados no gráfico 4.5.

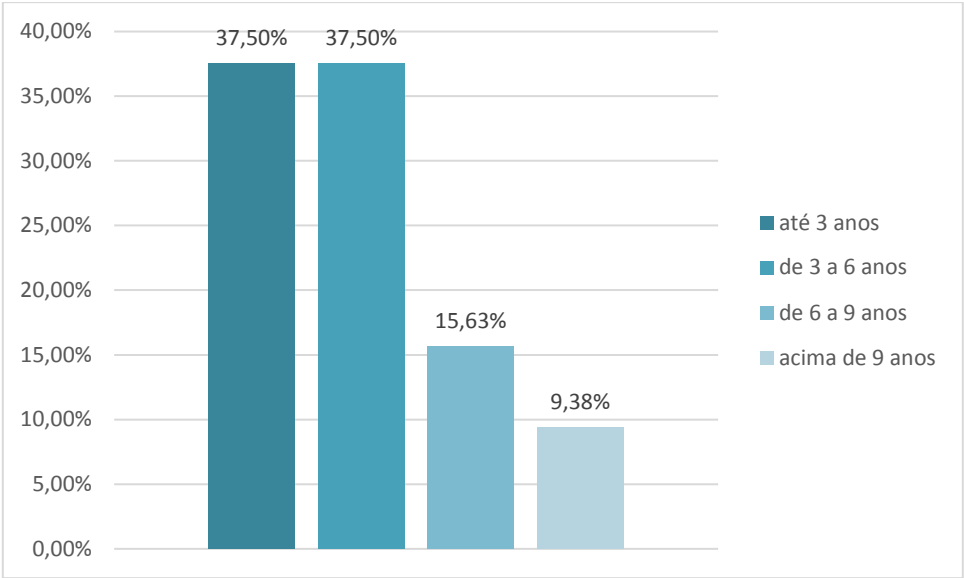
Gráfico 4.5 - Distribuição Percentual por Renda Mensal dos funcionários da “Linha do Tempo”



FONTE: Elaborado pelo autor.

Em relação ao tempo de serviço na empresa 12 (37,50%) estão na empresa há mais de 9 anos, 12 (37,50%) estão na empresa de 3 a 6 anos, 5 (15,63%) estão na empresa no período de 6 a 9 anos e 12 (37,50%) estão na empresa no período de até 3 anos. Os dados são apresentados no gráfico 4.6.

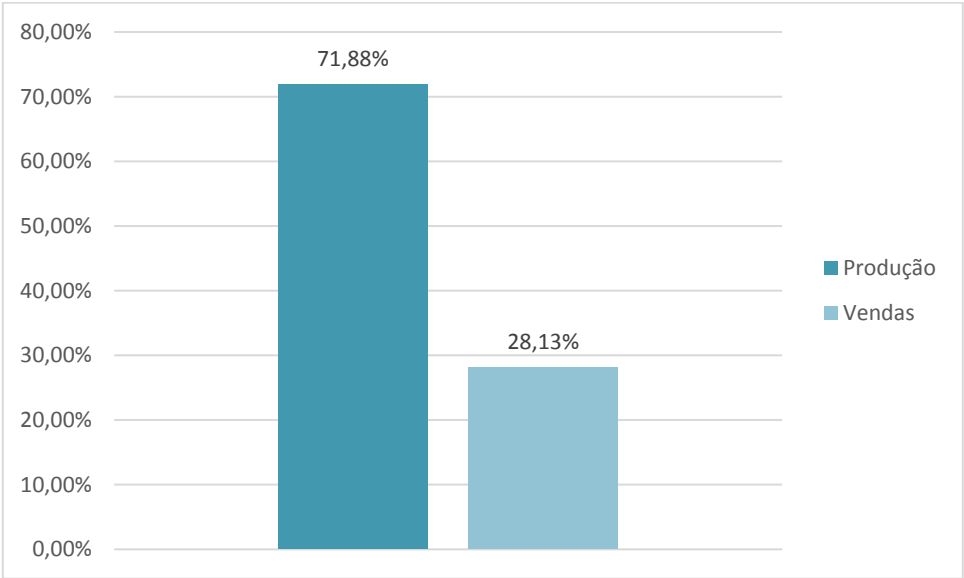
Gráfico 4.6 - Distribuição Percentual em Relação ao Tempo de Serviço dos funcionários da “Linha do Tempo”



FONTE: Elaborado do autor.

Em relação às áreas atuantes dos funcionários da “Linha do Tempo” os resultados obtidos foram os seguintes: 23 (71,88%) estão na área de produção da empresa, enquanto 9 (28,13%) estão na área de vendas da organização. Tais dados são mostrados no quadro 4.7.

Gráfico 4.7 - Distribuição Percentual por Área Atuante dos funcionários da “Linha do Tempo”



FONTE: Elaborado pelo autor.

A partir dos dados obtidos observa-se que em relação a gênero existe equivalência com relação à distribuição percentual, dos 32 funcionários que responderam ao questionário, 18 (56,25%) são do sexo feminino e 14 (43,75%) são do sexo masculino, como mostra o gráfico 4.1. Contudo, em relação ao setor de vendas em que a empresa foca mais na moda feminina em relação a produção de peças a totalidade das vendedoras da organização são mulheres, ou seja, das 8 pessoas que estão na função de vendas, todas são mulheres. Isso se deve ao fato do atendimento feminino ser mais presente porque a própria organização se volta quase completamente ao público feminino.

Através dos dados obtidos na distribuição percentual da faixa etária dos colaboradores da

“Linha do Tempo, percebeu que mais da metade dos funcionários têm idade entre 31 e 40 anos. Nesse ponto dos resultados, verificou-se que as pessoas que trabalham na produção, tanto homens quanto mulheres, são costureiros e geralmente, os setores de confecção de confecção, incluindo a organização estudada, buscam pessoas que já têm certa experiência em costura, por isso, explica-se o fato destas pessoas terem essa faixa etária um pouco maior.

O percentual de casados e solteiros, apresentou-se o mesmo, mesmo a maioria dos funcionários ter entre 31 e 40 anos, muitos respondentes ainda não constituíram relação conjugal. O entrevistador indagou sobre esse cenário apresentado, em entrevista informal, e percebeu-se que muito têm interesse em constituir família, mas preferem ter maior estabilidade financeira e melhores cargos.

Com relação à escolaridade, todos os entrevistados não têm ensino superior e muito deles não concluíram o primeiro grau. Apenas 8 (25,00%) têm segundo grau completo, isso se deve ao fato de que neste setor de confecções não se exige dos colaboradores um nível mais elevado de ensino e sim um aprendizado por vezes no próprio mercado de trabalho, seja ele no setor de vendas ou de produção.

Percebeu-se que com relação a faixa de renda mensal, todas as entrevistadas do setor de vendas apresentam renda menor que o salário mínimo atual, visto que elas trabalham uma vez por semana, na feira de Caruaru, e recebem seu salário neste dia. Já no setor de produção, que corresponde a 71,88% do total dos entrevistados os salários chegam a quase 2 salários mínimos atuais. A remuneração oferecida na “Linha do Tempo”, se mostrou condizente com as demais remunerações praticadas no setor de confecções de Toritama, que gira em torno de R\$1.500,00.

Na distribuição percentual em relação ao tempo de serviço na empresa, observou-se que 75% dos respondentes têm até 6 anos de serviço na empresa, visto o gráfico 4.6. Isso mostra que existe alta rotatividade no quadro de funcionários, já que as empresas de confecções apresentam temporadas sazonais de vendas, como o meio do ano, época do São João e final de ano. Muitos desses funcionários se mantêm no quadro de funcionários quando contratados no meio do ano até o final do ano. Contudo, existe uma baixa no quadro de funcionário no início do ano, explicando, portanto, o baixo tempo de serviço que esses colaboradores passam na empresa.

Percebe-se também, no gráfico 4.7 que a maioria dos funcionários (71,88%) estão no setor de produção, e que o grande foco desse tipo de organização está relacionado à produção.

4.2 CARACTERÍSTICAS GERAIS DA QVT

Para analisar os fatores críticos da Qualidade de Vida no Trabalho na empresa de confecções “Linha do Tempo”, foi utilizado um questionário onde cada item analisado possuía duas colunas; na primeira media-se os níveis de importância, elencados de 1 a 5, e na segunda media-se os níveis de satisfação, elencados também de 1 a 5. O quadro 4.1 mostra o que cada nível significa.

Quadro 4.1 - Níveis de importância e satisfação no questionário aplicado

Fator importância		Fator satisfação	
1	Nada importante	1	Muito insatisfeito (a)
2	Pouco importante	2	Insatisfeito (a)
3	Razoavelmente importante	3	Indiferente
4	Muito importante	4	Satisfeito (a)
5	Extremamente importante	5	Muito satisfeito (a)

FONTE: Elaborado pelo autor.

Para determinar os níveis de QVT dos funcionários na empresa estudada, foi criada uma escala onde são mostrados os cinco níveis de satisfação. Os dados são demonstrados no quadro 4.2

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

1	2	3	4	5
Péssima	Ruim	Razoável	Boa	Ótima

FONTE: Elaborado pelo autor.

De acordo com os dados obtidos, dos 24 fatores analisados, 2 fatores são considerados críticos na instituição, pois a média de importância ficou entre “muito importante” e “extremamente importante” e a média da satisfação ficou entre “muito insatisfeito” e “insatisfeito”. O quadro 4.3 mostra as médias do fator “meu local de trabalho é limpo” e “estabilidade no emprego”, pertencente às categorias condições de trabalho e oportunidade de crescimento e segurança, propostos por Walton. Baseado em observações informais com os funcionários da empresa, apresentou-se também que outro fator tende a se tornar crítico: integração social na organização.

Quadro 4.3 - Fatores críticos de QVT na visão dos funcionários da empresa Linha do Tempo

Meu local de trabalho é limpo	4,81	2,90	1,91
A instituição me proporciona estabilidade no emprego	4,47	2,59	1,88

FONTE: Elaborado pelo autor.

4.3 ANÁLISE DOS FATORES CRÍTICOS E AS OITO CATEGORIAS DE QVT DO MODELO DE WALTON

Essa seção apresenta uma análise geral dos fatores de QVT, separados de acordo com suas características e de acordo à categoria pertencente no modelo de Walton. No quadro 4.4 serão apresentadas as médias de importância e satisfação de cada uma das oito categorias, também propostas pelo mesmo autor. Em destaque, são analisados os fatores considerados críticos.

Quadro 4.4 - Médias de importância e satisfação das categorias de QVT de Walton

Nº	Categorias de Walton	“Linha do Tempo”	
		Média Importância	Média Satisfação
1	Compensação justa e adequada	4,43	4,31
2	Condições de trabalho	4,48	3,94
3	Uso e desenvolvimento de capacidades	4,47	4,02
4	Oportunidade de crescimento e segurança	4,17	3,37
5	Integração social na organização	4,23	3,94
6	Constitucionalismo	4,68	4,62
7	Trabalho e espaço total de vida	4,44	4,32
8	Relevância social do trabalho	4,63	4,47

FONTE: Elaborado pelo autor.

A seguir será apresentada uma análise individual dos fatores de QVT, separados de acordo com cada categoria segundo o modelo de Walton, e enumeradas de forma como foi apresentada no questionário.

- **Compensação Justa e Adequada:** esse fator avaliou a visão dos funcionários acerca do sistema de remuneração da instituição. O quadro 4.5 demonstra as médias obtidas pelos questionários.

Quadro 4.5 - Fatores de QVT referentes à compensação justa e adequada

Nº	Fatores	“Linha do Tempo”		
		Média importância	Média satisfação	Diferença
13	Meu salário é adequado para minha função	4,44	4,69	0,23
1	A remuneração e os benefícios oferecidos pela instituição atendem às minhas necessidades	4,25	3,72	0,53
7	Meu salário é justo em relação ao praticado no mercado	4,60	4,53	0,07

FONTE: Elaborado pelo autor.

Em relação aos resultados obtidos sobre a compensação justa e adequada, pode-se observar que há uma satisfação relativamente alta, provavelmente porque a empresa se mostra condizente com os salários ofertados nas outras organizações do mesmo segmento. Contudo, mostrou-se explícito um maior grau insatisfatório com relação ao salário atender às necessidades dos funcionários, isso deve ao fato de que as ocupações dentro do setor de confecções não exigem elevada instrução, e por isso, os salários tendem a ser baixos. Apesar disso, a empresa se mostrou equivalente às demais organizações do setor de confecções. Este ainda não é considerado um fator crítico de extrema importância para a visão da QVT.

- **Condições de Trabalho:** esse fator avaliou as condições que o ambiente de trabalho proporciona a seus colaboradores. Os dados são demonstrados no quadro 4.6.

Quadro 4.6 - Fatores de QVT referentes às condições de trabalho

Nº	Fatores	“Linha do Tempo”		
		Média importância	Média satisfação	Diferença
22	O material de trabalho e sua manutenção são apropriados para a execução do meu serviço	4,39	4,37	0,02
10	Minha jornada de trabalho é adequada para a tarefa que desenvolvo	4,25	4,56	0,31
11	Meu local de trabalho é limpo	4,81	2,90	1,91

FONTE: Elaborado pelo autor.

A partir dos resultados obtidos percebeu-se que o fator “meu local de trabalho é limpo” é considerado ruim (verificar quadro 4.6), e o que aponta as maiores diferenças nas médias de importância e satisfação nas duas amostras, entre outros fatores. É apontado como fator crítico, pelo fato de que o setor de confecções apresenta inúmeros material que apontam que o local de trabalho não seja considerado limpo, tais como tecidos, linhas e pelos das peças. Os trabalhadores consideram esse item de alta importância, contudo, no ambiente de trabalho notou-se que os funcionários se sentem em um local com baixas condições de trabalho com relação à limpeza.

- **Uso e Desenvolvimento de Capacidades:** esse fator apresenta como intenção obter as possibilidades que os funcionários têm de demonstrar duas habilidades e conhecimentos no cotidiano, de acordo com o quadro 4.7.

Quadro 4.7 - Fatores de QVT referentes ao uso e desenvolvimento de capacidades

Nº	Fatores	“Linha do Tempo”		
		Média importância	Média satisfação	Diferença
12	Minha alocação na instituição está de acordo com a formação acadêmica que possuo	4,31	4	0,31
15	Eu tenho autonomia e/ou posso opinar na execução das tarefas da minha instituição	4,34	3,93	0,41
20	Minha função é importante para a instituição	4,78	4,12	0,66

FONTE: Elaborado pelo autor.

Os resultados dos fatores referentes ao uso e desenvolvimento de capacidades apontam que a instituição estudada apresenta uma boa visão em relação à formação educacional dos funcionários, apesar de apresentarem um quadro de funções reduzidos, os colaboradores apresentam boa satisfação em relação a ocupação que possui dentro da organização e a autonomia no contexto das tarefas executadas. A maior diferença nas médias, nesse caso, foi com relação ao item “minha função importante para a instituição”, demonstrando que os respondentes podem perceber que a sua função dentro da empresa seja de pouca importância. Contudo, por apresentar médias relativamente baixas, não se destacam como fatores críticos da QVT.

- **Oportunidade de crescimento e segurança:** esse fator analisou as oportunidades que a empresa oferece no desenvolvimento pessoal dos funcionários, além da provável estabilidade e planos de carreira dentro da organização. O quadro 4.8 aponta as médias apuradas com os questionários.

Quadro 4.8 - Fatores de QVT referentes às oportunidades de crescimento e segurança

Nº	Fatores	“Linha do Tempo”		
		Média importância	Média satisfação	Diferença
16	A instituição me proporciona estabilidade no emprego	4,47	2,59	1,88
8	A instituição oferece um adequado plano de cargos, salários e carreira	4,19	3,81	0,38
14	A instituição me proporciona oportunidade de desenvolvimento pessoal	3,84	3,71	0,13

FONTE: Elaborado pelo autor.

A partir dos dados obtidos percebe-se que o fator da estabilidade no emprego é considerado ruim, e o que aponta a segunda maior diferença nas médias de importância e satisfação, entre todos os fatores. É apontado como o segundo fator crítico, pelo fato que, como as empresas de confecções trabalham e contratam mais em períodos sazonais, o enxugamento do quadro de funcionários acontece em determinados períodos do ano, afim de cortar gastos já que a produção diminui. Observou-se que tal fato é alarmante, pois apesar de apresentar boas médias de importância, o índice de satisfação das amostras é considerado ruim, acarretando em trabalhadores inseguros em relação à sua estabilidade na instituição.

- **Integração Social na Organização:** esse fator analisou o clima organizacional e a integração social no cotidiano dos funcionários. O quadro 4.9 aponta os resultados obtidos de acordo com os questionários.

Quadro 4.9 - Fatores de QVT referentes à integração social na organização

Nº	Fatores	“Linha do Tempo”		
		Média importância	Média satisfação	Diferença
3	Eu tenho um bom relacionamento e existe cooperação entre os colegas de trabalho da minha instituição	4,34	4,16	0,18
2	A comunicação interna é adequada na instituição	4,31	3,66	0,65
17	É percebida a ausência de preconceito na instituição	4,03	4,00	0,03

FONTE: Elaborado pelo autor.

A categoria referente à integração social da “Linha do Tempo” não apresenta grande preocupação, pois as diferenças entre as duas amostras são pequenas. Contudo, percebe-se que apesar da baixa diferença entre as médias, o fator “a comunicação interna é adequada na instituição”, apresentou certo destaque entre os demais. Esse fato foi analisado através de observações informais em que, percebeu-se que o quadro de funcionário ser relativamente pequeno, a comunicação interna passa a ser, por vezes, informal demais, podendo acarretar posterior um clima organizacional preocupante e desfavorável para a execução das tarefas.

- **Constitucionalismo:** esse fator avaliou como a instituição respeita os direitos e deveres do seu quadro de funcionários, o quadro 4.10 aponta esses resultados.

Quadro 4.10 - Fatores de QVT referentes à constitucionalismo

Nº	Fatores	“Linha do Tempo”		
		Média importância	Média satisfação	Diferença
19	O meu salário é pago em dia	4,75	4,75	0,00
21	Eu tenho gozo real e periódico de férias	4,66	4,56	0,10
5	A instituição respeita as leis trabalhistas	4,62	4,56	0,06

FONTE: Elaborado pelo autor.

Os funcionários da “Linha do Tempo” se mostraram satisfeitos em relação a essa categoria que diz respeito as obrigações trabalhistas cumpridas legalmente, pagamento de salário em dia, sem atrasos e aos direitos às férias periódicas. Tendo em vista os resultados obtidos a empresa respeita essas obrigações.

- **Trabalho e Espaço Total de Vida:** esse fator avaliou o equilíbrio entre a vida pessoal e a vida profissional dos funcionários, como mostra o quadro 4.11.

Quadro 4.11 - Fatores de QVT referentes ao trabalho e espaço total de vida

Nº	Fatores	“Linha do Tempo”		
		Média importância	Média satisfação	Diferença
6	A instituição respeita as folgas nos feriados e datas festivas	4,53	4,47	0,06
18	Eu consigo equilibrar o tempo dedicado à instituição e ao convívio com a minha família	4,25	4,09	0,16
4	A instituição oferece flexibilidade no horário de trabalho	4,53	4,40	0,13

FONTE: Elaborado pelo autor.

A partir dos dados apresentados, os resultados mostram que os funcionários se mostram satisfeitos em relação às folgas nos feriados e datas festivas. Por isso, apesar de não apresentarem médias tão altas, percebeu-se que o equilíbrio entre o tempo com a família e à instituição, e a flexibilidade de horário não são considerados fatores críticos. Em observações informais, foi percebido que apesar do quadro de funcionários ser relativamente baixo, as tarefas são bem divididas e não existe sobrecarga para os colaboradores.

- **Relevância Social do Trabalho:** esse fator avaliou a visão dos funcionários em relação a responsabilidade social, a ética e a imagem perante a sociedade da organização. Os dados são apresentados no quadro 4.12.

Quadro 4.12 - Fatores de QVT referentes à relevância social do trabalho

Nº	Fatores	“Linha do Tempo”		
		Média importância	Média satisfação	Diferença
23	Eu tenho orgulho de trabalhar na instituição	4,59	4,25	0,34
24	A instituição tem uma boa imagem perante a sociedade	4,81	4,75	0,06
9	Eu me identifico com a instituição	4,50	4,40	0,10

FONTE: Elaborado pelo autor.

Nessa categoria, os resultados dos fatores estão relacionados à imagem da empresa. Portanto, analisa-se que os funcionários se mostram bem satisfeitos com a responsabilidade social e a imagem que a empresa de confecções “Linha do Tempo” têm perante à sociedade, acarretando numa identificação dos funcionários e a instituição.

Os resultados gerais comprovam que a percepção dos funcionários sobre a Qualidade de Vida no Trabalho na organização estudada é considerada positiva, eles apresentam-se em sua

maioria satisfeitos, já que grande parte das médias se encaixam entre razoável e ótimo. Assim, existem dois fatores que precisam ser melhorados para aumentar ainda mais a visão da qualidade de vida nos colaboradores. Nesse contexto, através de observações informais, existe outro fator que pode apresentar-se como fator crítico.

No capítulo seguinte serão apresentadas as conclusões e recomendações de acordo com a análise dos dados e resultados obtidos desta pesquisa, através dos questionários respondidos pelos profissionais pertencentes à empresa.

CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Neste último capítulo serão apresentadas as considerações finais sobre a pesquisa, iniciando pelas conclusões obtidas a partir do estudo e das análises realizadas, finalizando com as recomendações propostas.

5.1 CONCLUSÕES

Esta pesquisa teve o objetivo de analisar a visão dos profissionais acerca da Qualidade de Vida no Trabalho numa empresa de confecções localizada em Toritama – PE, a “Linha do Tempo”.

Após a análise dos resultados obtidos através da pesquisa com os funcionários da empresa, chegou-se à conclusão que a visão da qualidade de vida no setor de confecções dessa empresa é positiva. De acordo com os objetivos propostos no início da pesquisa, destacou-se que dois fatores críticos são relevantes para a empresa, o primeiro e mais crítico está relacionado à limpeza do local de trabalho, enquanto o outro interfere diretamente no futuro dos funcionários e na satisfação deles.

Dentre as oito categorias do modelo de Walton que deram suporte no desenvolvimento da pesquisa, o maior fator crítico é o fator que diz respeito à limpeza do local de trabalho. Esse fator tem total relação com o ambiente que constantemente se encontra com diversos tipos de material que ocasionem em um ambiente desprestigiado. Um segundo fator que se apresentou crítico foi o que se refere à estabilidade no emprego, este reflete diretamente na motivação dos funcionários. Tendo em vista essas duas deficiências é possível que a gestora possa traçar um planejamento de limpeza contínua na empresa e também possibilitar melhorias para garantir estabilidade adequada à seus colaboradores.

Ainda é possível destacar outro fator que no decorrer da pesquisa se mostrou potencialmente crítico: a comunicação interna é adequada na instituição. Através de observações informais, pode-se concluir que esse fator pode se tornar crítico, por isso, se faz necessária uma atenção maior da gestora com relação à comunicação interna e adequada dentro da empresa.

Concluiu-se que a partir das observações informações, mesmo com as médias apresentando resultados relativamente satisfatórios, se faz necessária um ambiente mais limpo, já que os materiais favorecem esse ambiente se apresentar insatisfatório na visão dos funcionários, a comunicação interna precisa ser um pouco mais formal para que não ocorram problemas de relacionamento interno entre os funcionários e também, percebeu-se que se faz necessário um plano de carreiras.

O objetivo da pesquisa foi atingido, pois identificou os fatores críticos e que afetam na visão sobre a Qualidade de Vida no Trabalho para os funcionários da empresa. Portanto, o estudo apresentou-se como uma ferramenta para as instituições investirem na evolução e progresso dos fatores indicados como críticos, acarretando então num *upgrade* ainda maior no padrão de satisfação avaliado pelos profissionais do setor bancário.

5.2 RECOMENDAÇÕES

Esta seção tem como objetivo apresentar sugestões para trabalhos futuros. Já que a pesquisa foi realizada em uma empresa de confecções, apresentando dois fatores críticos e de certo modo, uma positiva percepção acerca da Qualidade de Vida no Trabalho dos funcionários tanto de vendas quanto de produção, primeiramente recomenda-se que sejam realizadas aplicações deste modelo em outras instituições do mesmo setor, que estão presentes tanto em Toritama- PE quanto em Caruaru-PE.

As futuras pesquisas poderão analisar a visão dos funcionários das confecções sobre a QVT, para que seja possível comparar com os dados apresentados nesta pesquisa, para que então, seja apresentada uma real situação das empresas de confecções do interior pernambucano e possam ser planejados caminhos que tenham como meta a melhoria dos pontos que se apresentam fracos e fortalecimento dos pontos positivos.

Por fim, é de extrema importância que as recomendações sejam levadas em consideração, pois elas podem agregar mais conhecimento em relação a gestão de pessoas do setor de confecções, para que os gestores dessas empresas possam verificar os fatores críticos e possam oferecer melhorias e fortalecer os fatores positivos. A satisfação e o bem-estar dos profissionais são o ponto mais relevante para o sucesso organizacional

REFERÊNCIAS

ARELLANO, E. B.; LIMONGI-FRANÇA, A. C. Qualidade de vida no trabalho. IN: FLEURY, M. T. L. **As pessoas na organização**. 17. ed. São Paulo: Gente, 2002.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA TÊXTIL E DE CONFECÇÃO. Disponível em: <<http://www.abit.org.br/home>>. Acesso em: 12 out. 2017.

ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão; LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. Estratégias de recursos humanos e gestão da qualidade de vida no trabalho: o stress e a expansão do conceito de qualidade total. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, São Paulo, v. 33, n. 2. p. 40-51, 1998. Disponível em: <http://www.rausp.usp.br/busca/artigo.asp?num_artigo=144>. Acesso em: 15 out 2017.

BORNHOLDT, W. **Governança na empresa familiar: implementação e prática**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

CASADO, T. A motivação e o trabalho. IN: FLEURY, M. T. L. **As pessoas na organização**. 17. ed. São Paulo: Gente, 2002

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

DAVIS, K.; NEWSTROM, J. W.; **Comportamento humano no trabalho: uma abordagem organizacional**. 2. ed. São Paulo: Cengage learning, 1996.

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

FREITAS, André L.P.; SOUZA, Rennata G.B. de. Um modelo para a avaliação da qualidade de vida no trabalho em universidades públicas. **Revista Eletrônica Sistemas e Gestão**. v. 4, n.2, p. 136-154, jul/dez, 2009.

FREITAS, André Luís Policani; SOUZA, Rennata Guarino Bastos de. Um modelo para avaliação da qualidade de vida no trabalho em universidades públicas. **Revista Sistemas & Gestão**, Rio de Janeiro, v. 4, n. 2, p. 136-154, 2009. Disponível em:

<<http://www.uff.br/sg/index.php/sg/article/view/82/0>>. Acesso em: 17 out 2017.

FRUGIS, Leonardo Ferretti. **As empresas familiares e a continuidade na gestão das terceiras gerações**. - São Paulo: EDUC; Fapesp, 2007.

KARPINSKI, D.; STEFANO, S. R. Qualidade de Vida no Trabalho e Satisfação: Um Estudo de Caso no Setor Atacadista de Beneficiamento de Cereais. **Revista Eletrônica Lato Sensu**, ano 3, n. 1, março de 2008.

KETS DE VRIES, M. F. R.; CARLOCK, R. S.; FLORENT-TREACY, E. **A empresa familiar no divã: uma perspectiva psicológica**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

LACOMBE, F. J. M. Recursos humanos: princípios e tendências. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

LIMA, Manolita Correia. **Monografia**: a engenharia da produção acadêmica. 2. ed. rev. e atual. São Paulo: Saraiva, 2008.

MACEDO; José Ferreira de; **Sucessão na empresa familiar : teoria e prática/** - São Paulo: Nobel, 2009.

MAXIMINIANO, Antônio Cesar Amaru. Introdução à Administração. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MORIM, E. M; AUBÉ, C. Psicologia e gestão. São Paulo: Atlas, 2009.

NEWSTROM, J.W. **Comportamento humano no trabalho**. 12. Ed. São Paulo: McGraw Hill, 2008.

PEDROSO, Bruno. **Desenvolvimento do TQWL-42**: um instrumento de avaliação da qualidade de vida no trabalho. 2010. 129 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2010.

PILATTI, L. A; BEJARANO, V. C. Qualidade de Vida no Trabalho: Leituras e possibilidades no entorno. In: **Gestão da Qualidade de Vida na Empresa**. GONÇALVES, Aguinaldo; GUTIERREZ, Gustavo Luís; VILARTA, Roberto (Org.) Campinas, SP: Ipês editorial, 2005.

RAMPAZZO, Sônia E. e Corrêa, Fernanda Zanin Mota. **Desmitificando a Metodologia Científica: guia prático para produção de trabalhos acadêmicos**. Editora Habilis, 2008.

RICCA, Domingos. **Sucessão na empresa familiar: conflitos e soluções**. São Paulo: Cla Editora, 2007.

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

ROBBINS, Stephen P. **Fundamentos do comportamento organizacional**. Tradução técnica de Reynaldo Marcondes. 8. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009

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

RODRIGUES, M.V.C. **Qualidade de Vida no Trabalho: Evolução e análise no nível gerencial**. 13. ed. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2011.

SÁ, Márcio. **Sobre organizações e sociedade**. Recife: Ed. Universitária da UFPE, 2009.

SAMPIERI, Roberto H.; COLLADO, Carlos F.; LUCIO, Pilar B. **Metodologia de Pesquisa**. 3. Ed, São Paulo: McGraw Hill, 2006.

SCIARPA, Aline Cardoso; PIRES, José Calixto de Souza; OLIVEIRA NETO, Odilon José de. Qualidade de vida no trabalho: a percepção dos trabalhadores no ambiente de trabalho na empresa Limp Vap. In: CONVIBRA, 4., 2007. **Anais eletrônicos...** CONVIBRA, 2007. Disponível em: <<http://www.convibra.com.br/2007/congresso/artigos/289.pdf>>. Acesso em: 11 out 2017.

SEBRAE. Disponível em:

<http://www.sebrae.com.br/customizado/aceso-a-mercados/sebraemercado/rodadas-de-negocios>. Acessado em 22/11/2017.

TABASUMA, Ayesha; RAHMANB, Tasnuva; JAHANCI, Kursia. Quality of work life among male and female employees of private commercial banks in Bangladesh. **Int. Journal of Economics and Management**, v. 5, n. 1, p. 266-282, 2011. Disponível em: <http://www.myjurnal.my/filebank/published_article/16112/bab05.pdf>. Acesso em: 15 set 2017.

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

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

APÊNDICE A – Questionário

Prezado Colaborador, como graduando do curso de Administração da Universidade Federal de Pernambuco – UFPE, Campus Acadêmico do Agreste – CAA, estou realizando um estudo sobre Qualidade de Vida no Trabalho dos funcionários pertencentes à empresa Linha do Tempo.

Solicito sua colaboração para o preenchimento deste questionário.

ORIENTAÇÕES PARA O PREENCHIMENTO DO QUESTIONÁRIO

O questionário é composto por 24 questões que devem ser avaliadas em duas escalas: **importância** e **satisfação**.

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

- 1 – MUITO INSATISFEITO (A)
- 2 – INSATISFEITO (A)
- 3 – INDIFERENTE
- 4 – SATISFEITO (A)
- 5 – MUITO SATISFEITO (A)

	ITENS A SEREM AVALIADOS	IMPORTÂNCIA ATRIBUÍDA	SATISFAÇÃO ATUAL
1	A remuneração e os benefícios oferecidos pela empresa atendem as minhas necessidades.	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
2	A comunicação dentro da empresa é adequada.	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
3	Eu tenho um bom relacionamento e existe ajuda entre os colegas de trabalho dentro da empresa.	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
4	A empresa oferece flexibilidade no horário de trabalho.	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
5	A empresa respeita as leis trabalhistas.	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
6	A empresa respeita as folgas nos feriados e datas festivas.	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
7	Meu salário é justo em relação ao praticado no mercado.	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
8	A empresa oferece um adequado plano de cargos, salários e carreira.	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
9	Eu me identifico com a instituição.	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
10	Minha jornada de trabalho é adequada para a tarefa que desenvolvo.	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
11	Meu local de trabalho é limpo.	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
12	Minha função na empresa está de acordo com a formação escolar que possuo.	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

13	Meu salário é adequado para a minha função.	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
14	A empresa me proporciona oportunidade de desenvolvimento pessoal.	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
15	Eu tenho autonomia e/ou possuo opinar na execução das tarefas da minha empresa.	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
16	A empresa me possibilita estabilidade no emprego.	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
17	É possível perceber que não existe preconceito na empresa.	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
18	Eu consigo equilibrar o tempo dedicado à empresa e ao convívio com minha família	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
19	O meu salário é pago em dia.	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
20	Minha função é importante para a empresa.	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
21	Eu tenho gozo real e período de férias.	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
22	O material de trabalho e a manutenção são adequados para a execução do meu serviço.	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
23	Eu tenho orgulho de trabalhar na empresa.	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
24	A empresa tem uma boa imagem perante a sociedade.	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

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

Gênero:

() Masculino

() Feminino

Idade:

Estado Civil:

() Casado

() Solteiro

() Divorciado

() Viúvo

() Outro _____

Escolaridade:

() Primeiro grau incompleto

() Primeiro grau completo

() Segundo grau incompleto

() Segundo grau completo

() Superior incompleto

() Superior completo

Faixa de Renda Mensal:

R\$ _____,00

Tempo que trabalha na Empresa:

____ ano(s) e ____ meses.

Em que área atua:

() Vendas () Produção

Desde já, obrigado pela colaboração.