



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciências da Informação e Documentação

Departamento de Administração

**CRISTIANE HELENA BOTARO FRENEDA**

**QUALIDADE DE VIDA E SATISFAÇÃO NO TRABALHO DOS  
FUNCIONÁRIOS DE UMA UNIDADE BANCÁRIA.**

Brasília – DF

2011

CRISTIANE HELENA BOTARO FRENEDA

**QUALIDADE DE VIDA E SATISFAÇÃO NO TRABALHO DOS  
FUNCIONÁRIOS DE UMA UNIDADE BANCÁRIA.**

Monografia apresentada a Universidade de Brasília (UnB) como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Professor Orientador: MSc. Alexandre Domanico da Cunha

Brasília – DF

2011

Freneda, Cristiane.

Qualidade de Vida e Satisfação no Trabalho dos Funcionários de uma Unidade Bancária / Cristiane Freneda. Brasília, 2011.

52-f.: il.

Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração - EaD, 2011.

Orientador: Prof. MSc. Alexandre Domanico da Cunha  
Departamento de Administração.

1. Administração. 2. Satisfação no Trabalho. 3. Qualidade de Vida no Trabalho. I. Cristiane, Freneda. II. Cunha, Alexandre. III. Universidade de Brasília, Departamento de Administração. IV. Título.

**CRISTIANE HELENA BOTARO FRENEDA**

**QUALIDADE DE VIDA E SATISFAÇÃO NO TRABALHO DOS  
FUNCIONÁRIOS DE UMA UNIDADE BANCÁRIA.**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de  
Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília da  
aluna

**Cristiane Helena Botaro Freneda**

Prof. MSc. Alexandre Domanico da Cunha  
Professor-Orientador

Prof. Dra. Juliana Barreiros Porto  
Professor-Examinador

Prof. MSc. Alexandre Domanico da Cunha  
Professor-Examinador

Brasília, 09 de abril de 2011

Aos meus queridos filhos, Beatriz, Gabriel e João Vítor, pelo amor intenso, paciência e, principalmente, por acreditarem em mim. Sem vocês ao meu lado, nada teria sido possível.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Deus pelo dom da vida e por me sustentar a cada momento. A Ele, toda honra, glória e louvor. Aos meus pais, Lourival e Elza, por me ensinarem, com simplicidade, disciplina e amor, a lutar pelos meus ideais. Aos meus irmãos, Fernando e Laena e à minha cunhada Edirleneide, pelo apoio incondicional. Minha gratidão e reconhecimento a todos os amigos que compartilharam desta trajetória.

“Aquilo que não se consegue medir, não se consegue melhorar. Poucas, muito poucas são as empresas que focalizam esta assertiva quando se trata de recursos humanos”.

Carlito Kerling

## RESUMO

A velocidade dos acontecimentos e as transformações ocorridas na esfera social, política, econômica e cultural das últimas décadas têm influenciado as perspectivas das pessoas com relação ao trabalho, ocasionando mudanças marcantes no âmbito organizacional e na política de gestão de pessoas. Nesse contexto, a Qualidade de Vida e a Satisfação têm sido vistas como componentes essenciais das estratégias daquelas organizações interessadas em perpetuar seus negócios. O propósito deste estudo foi analisar, através de abordagem quantitativa, a relação entre a Satisfação no Trabalho e a Qualidade de Vida no Trabalho dos colaboradores da Unidade de Recuperação de Ativos Operacionais de um Banco localizado em Brasília, Distrito Federal. A amostragem consistiu de 21 funcionários de uma população de 44 e os dados foram coletados por meio da aplicação de questionários estruturados a respeito de Qualidade de Vida no Trabalho e de Satisfação no Trabalho. Para a análise estatística dos dados foram utilizadas técnicas univariadas, onde cada variável é estudada isoladamente e de forma descritiva (média, mediana, moda, variância, desvio-padrão) e bivariada, onde ocorre o cruzamento das variáveis. Tais resultados possibilitaram diagnosticar o nível de Satisfação no Trabalho e a percepção dos colaboradores a respeito da Qualidade de Vida na instituição pesquisada, bem como as correlações entre essas variáveis, atingindo, assim, o objetivo proposto.

Palavras-chave: Administração; Satisfação no Trabalho; Qualidade de Vida no Trabalho.

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Categorias Conceituais de QVT .....	24
Quadro 2 - Classificação da Correlação.....	39

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Satisfação no Trabalho .....	40
Tabela 2 - Satisfação com a QVT .....	42
Tabela 3 - Correlações.....	43

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

EST – Escala de Satisfação no Trabalho

G-QVT – Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho

QT – Qualidade Total

QV – Qualidade de Vida

QVT – Qualidade de Vida no Trabalho

# SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO .....	14
1.1	Formulação do problema.....	15
1.2	Objetivo Geral.....	16
1.3	Objetivos Específicos .....	16
1.4	Justificativa .....	16
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	19
2.1	Fundamentos da Qualidade de Vida .....	19
2.2	Qualidade de Vida no Trabalho .....	20
2.3	Modelos de Qualidade de Vida no Trabalho.....	23
2.3.1	Modelo de Walton .....	23
2.3.2	Modelo de Belanger .....	24
2.3.3	Modelo de Hackaman e Oldham.....	25
2.3.4	Modelo de Westley.....	25
2.4	Planejamento Estratégico e QVT .....	26
2.5	Satisfação e Trabalho.....	28
2.6	Modelos Teóricos sobre a Satisfação no Trabalho.....	31
2.6.1	Teoria da Hierarquia das Necessidades Humanas .....	31
2.6.2	Teoria X – Teoria Y .....	32
2.6.3	Teoria da Motivação-Higiene .....	32
2.6.4	Teoria da Satisfação no Trabalho de Locke.....	33
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA .....	34
3.1	Caracterização da organização objeto de estudo.....	34
3.2	População e amostra.....	35
3.3	Instrumentos de pesquisa.....	36
3.4	Procedimentos de coleta e de análise de dados .....	38

4	RESULTADOS E DISCUSSÕES .....	40
4.1	Descrição da Escala de Satisfação no Trabalho .....	40
4.2	Descrição da Análise de QVT .....	41
4.3	Descrição da Análise de Correlação .....	42
5	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES .....	44
	REFERÊNCIAS .....	46
	ANEXO A – Cálculo da Amostra .....	49
	ANEXO B – Escala de Satisfação no Trabalho .....	50
	ANEXO C – Qualidade de Vida no Trabalho.....	51

## 1 INTRODUÇÃO

Vivemos em uma sociedade que tem exigido excelência em relação à produtividade e à qualidade dos bens e serviços prestados e tem sido intenso o esforço empreendido pelas organizações para sobreviver neste cenário de adversidades e competição acirrada, como também o sacrifício imposto ao trabalhador hodierno, determinando novas competências e resultados cada vez melhores. Torna-se, assim, ainda mais complexa a relação indivíduo-organização, requerendo, desta, estratégias inovadoras para sustentar um profissional realizado e comprometido com os objetivos organizacionais, visto que “o homem é o principal elemento diferenciador e o agente responsável pelo sucesso de todo e qualquer negócio” (FERNANDES, 1996, p.11).

Reputar as empresas como sistemas vivos é uma essencialidade. Não se concebe mais uma organização que não valorize o seu capital intelectual ou que se distancie dos anseios de seus funcionários; a singularidade de cada ser humano interfere na sua visão em relação ao meio do qual participa, e, a partir dessas percepções, ele se posiciona e se comporta.

Neste sentido, a qualidade de vida e a satisfação têm sido vistas como componentes importantes das estratégias daquelas organizações interessadas em perpetuar seus negócios. Por essa razão, os gestores devem balizar suas ações de forma a incentivar a construção de um ambiente de trabalho que integre a qualidade de vida, estabelecendo uma convivência estreita com seu pessoal, fundamentada na ética, no diálogo, na transparência e valorização.

É incontestável que práticas corporativas inadequadas possam repercutir negativamente na saúde física e emocional dos profissionais e, conseqüentemente, na saúde financeira da empresa. Limongi-França (2010, p. 150) ressalta que “o desequilíbrio entre a vida pessoal e profissional ocorre menos pela carga de trabalho e mais por problemas de gestão”.

A maioria das empresas brasileiras não atua na sensibilização e conscientização do valor do bem-estar, só percebendo a dimensão e gravidade do problema quando um profissional estratégico adoece, causando um impacto substancial para o negócio. Contudo, ainda que a passos curtos, algumas delas têm

despertado para a importância de se promover a saúde e a qualidade de vida e estão evoluindo em suas práticas e políticas.

O tema Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) começa a ser incorporado na cultura das boas organizações. “(...) preocupar-se com o bem-estar do funcionário se transformou em marca de modernidade, mas falta recheio a algumas iniciativas corporativas” (LIMONGI-FRANÇA, 2010, p. 150). Assim, para que as ações de qualidade de vida avancem, faz-se necessária a execução de programas que propiciem todos os elementos possíveis a uma vida decente e prazerosa.

Segundo Limongi-França (2010, p. 150):

A gestão da qualidade de vida no trabalho envolve escolhas que privilegiam o equilíbrio biológico, psicológico, social e organizacional, em uma dinâmica que possibilita compatibilizar produtividade com bem-estar.

Um programa de qualidade de vida tem como foco a criação de uma organização mais humanizada, consciente do valor da satisfação física ou moral, e de como esses fatores podem influenciar em suas atividades.

A instituição dos programas de QVT representa um instrumento eficaz no estabelecimento de relações sólidas, uma vez que favorece o envolvimento dos empregados nas decisões que afetam suas áreas de trabalho dentro da empresa; o colaborador sente-se integrado e respeitado, elevando sua auto-estima. Ademais, a organização também se beneficia, já que indivíduos motivados e equilibrados emocionalmente gerenciam melhor o *stress* e proporcionam um clima organizacional harmônico e de confiança, reduzindo os comportamentos contraproducentes (absenteísmo, sabotagem, roubo, presenteísmo, rotatividade), além de intensificar a produtividade e melhorar a imagem da empresa junto ao seu público – interno e externo.

## 1.1 Formulação do problema

Ante o exposto, a pergunta norteadora dessa pesquisa foi formulada nos seguintes termos: há correlações significativas entre Qualidade de Vida no Trabalho e Satisfação no Trabalho dos funcionários de uma instituição bancária brasileira?

## 1.2 Objetivo Geral

Objetiva-se, com o presente estudo, identificar a relação existente entre a Satisfação no Trabalho e a Qualidade de Vida no Trabalho dos funcionários da Unidade de Recuperação de Ativos Operacionais de um banco.

## 1.3 Objetivos Específicos

- Avaliar a percepção dos agentes bancários sobre a qualidade de vida no trabalho;
- Avaliar o grau de satisfação dos funcionários quanto ao ambiente de trabalho, benefícios e perspectivas profissionais;
- Identificar a relação dos fatores de QVT no nível de Satisfação no Trabalho.

## 1.4 Justificativa

A velocidade dos acontecimentos e as transformações ocorridas na esfera social, política, econômica e cultural das últimas décadas têm influenciado as perspectivas das pessoas com relação ao trabalho, ocasionando mudanças marcantes no âmbito das organizações e na política de gestão de pessoas. As empresas passaram a desejar profissionais mais flexíveis, inovadores e proativos, e estes, por sua vez, a reivindicarem um trabalho mais humano e compensador.

O tema Qualidade de Vida (QV) tem sido centro de discussões em todas as áreas da sociedade. Diversos estudos e análises sobre o assunto foram realizados por renomados autores com o escopo de identificar as causas da satisfação ou insatisfação das pessoas em relação à sua ocupação, os fatores relacionados à motivação e ao nível de desempenho no trabalho, dentre outros, e, muito têm se enfatizado sobre os resultados positivos obtidos quando a organização prestigia as

pessoas que emprega, oferecendo-lhes condições adequadas e tratamento equânime.

Tal questão abre espaço para reflexões sobre novas formas de organização do trabalho e de implantação de tecnologias direcionadas para a Qualidade Total (QT), demandando, em decorrência, mudanças no papel gerencial dos executivos e dirigentes das empresas, bem como no envolvimento dos trabalhadores (FERNANDES, 1996, p. 14).

Na percepção de Limongi-França (2003, p. 26):

Toda pessoa é um complexo biopsicossocial, isto é, tem potencialidades biológicas, psicológicas e sociais que respondem simultaneamente às condições de vida. Essas respostas apresentam variadas combinações e intensidades nesses três níveis e podem ser mais visíveis em um deles, embora todos sejam sempre interdependentes.

Essa definição, advinda da medicina psicossomática, propõe uma visão integrada do ser humano e tem aberto campo significativo para o entendimento dos fatores psicossociais na vida moderna e, especificamente, no desempenho e cultura organizacionais da saúde do trabalho. “O homem não pode ser repartido, ele deve ser entendido como uma obra prima que se desenvolve de maneira harmônica” (LIMONGI-FRANÇA, 2003 p. 27). Por isso, é imprescindível que as organizações olhem cada indivíduo como um ser uno e pleno, com sua compreensão de mundo própria, sua especificidade e subjetividade, considerando sua saúde física e mental, sua relação com a família, com o trabalho e com a comunidade da qual participa. Convém destacar que:

Um dos aspectos da Qualidade de Vida que merece mais atenção é a Qualidade de Vida no Trabalho. É na chamada atividade laboral que o ser humano passa um terço de seu dia e os melhores e mais produtivos anos de sua vida. Quando o tempo passado no trabalho é vivido de forma digna, o homem se sente feliz e transmite esse sentimento para os que lhe cercam formando uma verdadeira rede de felicidade (OLIVEIRA, 1998, p. 22).

Para que haja sinergia entre as necessidades da empresa e as aspirações individuais, é preciso fortalecer o processo de reciprocidade e refinar as relações pessoais. As empresas são co-responsáveis e devem participar da construção de alternativas que auxiliem seus colaboradores na adoção de atitudes e práticas que concorram para uma vida em equilíbrio.

É salutar que as organizações tenham consciência de que o seu êxito depende, em grande parte, da participação e do envolvimento das suas equipes. As empresas precisam estar em consonância com as expectativas das pessoas e definir meios de atender os desejos que se manifestam, tornando-se, portanto, inevitável fomentar condições para que o ambiente organizacional seja, também, fonte de contentamento para os indivíduos, pois, nada mais gratificante, produtivo e eficaz para uma empresa do que contar com funcionários satisfeitos e envolvidos com os métodos, projetos e diretrizes corporativas.

O propósito de um programa de qualidade de vida no ambiente de trabalho é facilitar mudanças no estilo de vida do ser humano, conscientizando-o sobre como sua saúde está diretamente relacionada ao seu desenvolvimento e, conseqüentemente, à produtividade.

Consoante Limongi-França (2010, p. 150), o aprimoramento das ações corporativas de qualidade de vida tem sido impulsionado pela humanização do trabalho e o movimento da responsabilidade social, incrementado pelo conceito de sustentabilidade. Muitas empresas concretizam ações destinadas à qualidade de vida no trabalho, mas sem uma avaliação de sua efetividade e, muitas vezes, sem sequer compreender o que seja QVT.

Há uma grande dificuldade no levantamento da percepção dos funcionários sobre a própria qualidade de vida no ambiente organizacional e em como equacionar os seus níveis de satisfação devido à complexidade de variáveis que afetam o seu bem-estar.

Conhecer a opinião dos colaboradores sobre suas condições de trabalho é relevante para a organização, pois possibilita auferir dados que poderão ser de grande valia aos gestores no mapeamento de necessidades, bem como de pontos de alavancagem e oportunidades. Este tipo de sondagem vem sendo cada vez mais prestigiada pelas instituições nas investigações sobre o trabalho humano, uma vez que satisfação e qualidade de vida são fatores que influenciam na produtividade.

Desta forma, o presente estudo objetiva analisar a relação existente entre a Qualidade de Vida no Trabalho e a Satisfação no Trabalho dos colaboradores de uma Unidade bancária, representando uma ferramenta que permitirá à organização evoluir em suas práticas, de forma que a gestão da qualidade de vida no trabalho se torne uma competência efetiva no processo decisório e na humanização das relações.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo são apresentados os fundamentos teóricos e estudos encontrados na literatura que apresentam relação com o tema abordado. A revisão da literatura está segmentada em tópicos para melhor leitura e compreensão.

### 2.1 Fundamentos da Qualidade de Vida

Qualidade de vida sempre foi objeto de discussão pelo ser humano e tem recebido uma variedade de concepções ao longo dos anos, todavia, como destacam Souza e Carvalho (2003 *apud* SANTOS, Juliana Alexandrino, 2008, p. 19), sua definição ainda é imprecisa, inexistindo um consenso teórico a respeito do assunto. Trata-se de tema com alta carga valorativa; cada indivíduo o analisa a partir de seus conhecimentos, experiências, nível cultural, tornando-se, assim, um argumento vasto, pois, além de envolver diferentes domínios da vida relacionada às mudanças sociais, políticas e ideológicas, implica, também, o modo como o indivíduo interage com o meio.

Carlini (2001 citado por BARTOSKI e STEFANO, 2007, p. 3) preceitua qualidade de vida como condições que podem influenciar a percepção do indivíduo, seus sentimentos e comportamentos, incluindo, mas não se limitando, à sua condição de saúde e às intervenções médicas.

Maya (1984, p.2) destaca:

O conceito de qualidade de vida compreende uma série de variáveis, tais como: a satisfação adequada das necessidades biológicas e a conservação de seu equilíbrio (saúde), a manutenção de um ambiente propício à segurança pessoal, a possibilidade de desenvolvimento cultural, e, em último lugar, o ambiente social que propicia a comunicação entre os seres humanos, como base de estabilidade psicológica e da criatividade.

Na opinião de Kahn (1984, p. 20 *apud* RODRIGUES, 2001, p. 98):

Uma crescente quantidade de atenção tem sido dada às necessidades de renda das pessoas, cuidados médicos e outros serviços. Entretanto a Qualidade de Vida é definida não só pelo que é feito para pessoas, mas também pelo que elas fazem por si próprias e pelos outros.

De acordo com Limongi-França, (2001, p. 5), sob o ponto de vista das pessoas, qualidade de vida é “a percepção de bem estar, a partir das necessidades individuais, ambiente social e econômico e expectativas de vida”. Sob a ótica profissional, representa a necessidade de valorização das condições de trabalho, definição de procedimentos da tarefa em si, do cuidado com o ambiente físico e dos bons padrões de relacionamentos.

Nos últimos anos, o homem tem dado uma atenção especial a essa questão, e isso não se restringe apenas à vida pessoal. É possível encontrar executivos que abdicam de altos salários ou benefícios atraentes para se dedicarem aos cuidados com a sua saúde, com a família e desfrutar de algumas horas de lazer. Se por um lado o ser humano está mais preocupado consigo, por outro, as instituições buscam alternativas que mitiguem o *stress* causado pelas pressões do trabalho. Afinal, sem a presença dos talentos corporativos nenhuma organização sobrevive.

## **2.2 Qualidade de Vida no Trabalho**

Consoante Rodrigues (2001, p. 76), a Qualidade de Vida no Trabalho tem sido uma preocupação do homem desde o início de sua existência; com outros nomes, em outros contextos, mas sempre voltada para facilitar ou trazer satisfação e bem-estar ao trabalhador na execução de sua tarefa.

Não se pode aviltar, por exemplo, os preceitos de Euclides de Alexandria sobre os princípios de geometria que foram utilizados, há 300 anos a.c, para melhorar o método de trabalho empregado pelos agricultores à margem do rio Nilo, ou a “Lei das Alavancas”, de Arquimedes, que em 287 anos a.c veio reduzir o esforço físico de muitos trabalhadores. Entretanto, foi somente nos séculos XVIII e XIX, com a sistematização dos métodos de produção, que as condições de trabalho e a influência destas na produção e moral do trabalhador vieram a ser analisadas cientificamente (RODRIGUES, 2001).

Com estudos iniciados na década de 50, o assunto qualidade de vida no trabalho é visto como complexo e necessário para as organizações. Essa competência foi desenvolvida de disciplinas do campo da saúde, evoluindo para englobar dimensões da Psicologia, Sociologia e Administração, e, em sua essência,

é discutida dentro de enfoque multidisciplinar humanista (LIMONGI-FRANÇA, 2003, p. 20).

Para Handy (1978, p. 237 *apud* RODRIGES, 2001, p. 93), o trabalho assume proporções enormes na vida do homem contemporâneo. Diz o autor que “talvez as organizações sejam atualmente o meio principal para o homem adquirir sua identidade, buscar seu ego ideal”. O trabalho é vital e pode ser visto como parte inseparável da vida humana. Logo, faz-se necessária uma análise da vida do trabalhador além do contexto organizacional, para que a importância e interligação destas “duas vidas” possam ser medidas.

As características do mundo moderno, cuja tônica é a celeridade, precisão, excesso de atividades, informações instantâneas e exigências de alto nível de qualificação profissional, têm causado profundas transformações na contextura empresarial, afetando a maioria dos trabalhadores e provocando transtornos para a sua saúde física e mental. Intensifica-se, então, a preocupação com a qualidade de vida no universo corporativo. Mas, qual a conceituação de *Qualidade de Vida no Trabalho*?

O tema tem sido tratado como um assunto vasto e geralmente confuso. As definições de QVT variam desde cuidados médicos e de segurança até atividades voluntárias nas áreas de lazer e motivação, sendo que, a maioria desses conceitos leva à discussão das condições de vida e de bem-estar de pessoas, grupos e comunidades (LIMONGI-FRANÇA, 2003, p. 22).

Fernandes (1996, p. 13) defende que “não se pode falar em qualidade de produtos e serviços se aqueles que vão produzi-los não têm qualidade de vida no trabalho”.

Walton (1975 *apud* LIMONGI-FRANÇA, 2001, p. 6) conceitua QVT como sendo “valores ambientais e humanos, negligenciados pelas sociedades industriais em favor do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico”.

Para Nadler e Lawler (1983 citado por FERNANDES, 1996, p. 44), “qualidade de vida no trabalho é vista como uma maneira de pensar a respeito das pessoas, do trabalho e das organizações”.

Segundo Chiavenato (1996, p. 45), “a qualidade de vida no trabalho representa o grau em que os membros da organização são capazes de satisfazer as suas necessidades pessoais através de suas experiências na organização”. Ela não é determinada apenas pelas características individuais (necessidades, valores,

expectativas) ou situacionais (estrutura organizacional, tecnologia, sistemas de recompensas), mas pela atuação sistêmica de ambas.

Fernandes (1996, p. 44) frisa que, não obstante a qualidade de vida dependa de condições favoráveis de trabalho, existem outros aspectos – organizacionais, ambientais e comportamentais – que, tecnicamente bem administrados e corretamente combinados, influenciam o projeto dos cargos, refletindo-se beneficentemente na satisfação e na produtividade.

E conclui a autora, afirmando que:

A tecnologia de QVT refere-se a esforços no sentido de melhorar ou humanizar a situação de trabalho, orientados por soluções mais adequadas que visem à reformulação do desenho dos cargos, tornando-os mais produtivos em termos de empresa e mais satisfatórios para os executores. (p. 44).

A qualidade de vida no trabalho, na visão de Fernandes e Gutierrez (1998 *apud* LIMONGI-FRANÇA, 2003, p. 32), é afetada, ainda, por questões comportamentais que dizem respeito às necessidades humanas e aos tipos de comportamentos individuais no ambiente corporativo, como, entre outros, variedade, identidade de tarefa e retroinformação.

Nos últimos tempos, a qualidade de vida no trabalho adquiriu novo impulso, pois os gestores têm buscado combater os efeitos negativos sobre os trabalhadores de uma economia globalizada. De características essencialmente operacionais e legisladas, a QVT ascendeu, gradativa e sistematicamente, para ações corporativas estratégicas. A responsabilidade dos profissionais envolvidos com o tema tem início em questões de saúde e segurança, expandindo-se para qualidade pessoal, qualificação profissional e cultural, planejamento, trabalho voluntário e cidadania. (LIMONGI-FRANÇA, 2010, p. 5-6).

Considerando-se a QVT como a busca contínua da melhoria dos processos de trabalho que necessitam ser construídos, não apenas para incorporar as novas tecnologias, mas também para aproveitar o potencial humano – individual e em equipe – o tema é tratado como um fator a ser explorado e propagado.

Não obstante os autores apresentem enfoques diferenciados, a revisão da literatura especializada no assunto mostra que a maioria se volta para algo comum – a conciliação dos interesses individuais com os da organização. Destarte, a Qualidade de Vida no Trabalho representa uma temática de profunda relevância,

pois possibilita ações assertivas de desenvolvimento do capital humano para fazer frente às perspectivas de futuro dos negócios e da evolução dos profissionais.

## 2.3 Modelos de Qualidade de Vida no Trabalho

Fernandes (1996, p. 46) esclarece que há agentes intervenientes na qualidade de vida das pessoas quando em situação de trabalho que, dependendo do seu competente gerenciamento, proporcionarão condições favoráveis ao melhor desempenho e produtividade. Especialistas no assunto, Walton (1973), Belanger (1973), Hackman e Oldham (1975), Westley (1979), Werther e Davis (1983), Limongi-França (2001 e 2003), dentre outros, estruturaram modelos que identificam fatores e indicadores determinantes da QVT nas organizações, oferecendo-lhes, assim, orientação e subsídios para a promoção de melhorias nas condições de vida de seus recursos humanos.

De acordo com Limongi-França (2001, p. 12), indicadores para Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho (G-QVT):

São ferramentas de planejamento e decisão que permitem clareza de critérios, objetividade de avaliação, facilidade de levantamento de informações, visibilidade de dados, efeitos de determinadas ações. A idéia é - através de indicadores - viabilizar maior capacidade estratégica, gerencial e operacional para questões de qualidade de vida no trabalho.

Ainda que existam muitos modelos teóricos disponíveis, expõe-se, a seguir, uma síntese dos que mais se destacam.

### 2.3.1 Modelo de Walton

Walton (1975) é o primeiro autor norte-americano que fundamenta, explicitamente, um conjunto de critérios sob a óptica organizacional, iniciando importante linha de pesquisa de satisfação em qualidade de vida no trabalho (LIMONGI-FRANÇA, 2003, p. 25).

O autor propõe um modelo dividido em oito categorias de medição, com o intuito de aferir o nível de qualidade de vida no trabalho do indivíduo nos mais diferentes aspectos relativos ao trabalho. O Quadro 1 indica os critérios presentes no instrumento de QVT:

Quadro 1 - Categorias Conceituais de QVT

FATORES	DIMENSÕES
1. Compensação justa e adequada	Equidade interna e externa Justiça na compensação Partilha dos ganhos de produtividade Proporcionalidade entre salários
2. Condições do trabalho	Jornada de trabalho razoável Ambiente físico seguro e saudável Ausência de insalubridade
3. Uso e desenvolvimento de capacidades	Autonomia Autocontrole relativo Qualidades múltiplas Informações sobre o processo total do trabalho
4. Oportunidade de crescimento e segurança	Possibilidade de carreira Crescimento pessoal Perspectiva de avanço salarial Segurança de emprego
5. Integração social na organização	Ausência de preconceitos Igualdade Mobilidade Relacionamento Senso comunitário
6. Constitucionalismo	Direitos de proteção do trabalhador Privacidade pessoal Liberdade de expressão Tratamento imparcial Direitos trabalhistas
7. O trabalho e espaço total de vida	Papel balanceado no trabalho Estabilidade de horários Poucas mudanças geográficas Tempo para lazer da família
8. Relevância social do trabalho na vida	Imagem da empresa Responsabilidade social da empresa Responsabilidade pelos produtos Práticas de emprego

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

### 2.3.2 Modelo de Belanger

Belanger considera os seguintes aspectos para análise da qualidade de vida nas organizações: o trabalho em si, o crescimento pessoal e profissional, tarefas com significado, funções e estruturas abertas (FERNANDES, 1996, p. 55).

### 2.3.3 Modelo de Hackaman e Oldham

Hackaman e Oldham (1975 citado por FERNANDES, 1996 p. 55), propõem um modelo apoiado em características objetivas do trabalho. Segundo eles, a qualidade de vida no trabalho pode ser avaliada em termos de: dimensões da tarefa, identificando seis atributos importantes para a satisfação no trabalho, como: variedade de habilidades, identidade da tarefa, significado da tarefa, inter-relacionamento, autonomia e *feedback*; estados psicológicos críticos, envolvendo a percepção do significado do trabalho, da responsabilidade pelos resultados e o conhecimento dos reais resultados; resultados pessoais e de trabalho, incluindo a satisfação geral, a motivação interna para o trabalho, o absenteísmo e rotatividade baixa.

### 2.3.4 Modelo de Westley

De acordo com Fernandes (1996, p. 52) e Rodrigues (2001, p. 886), outro modelo que tem sido apontado pela literatura é o de Westley (1979), segundo o qual a avaliação da qualidade de vida nas organizações pode ser examinada basicamente através de quatro indicadores fundamentais: o político, o econômico, o psicológico e o sociológico. Os problemas políticos trariam como consequência, a insegurança; o econômico, a injustiça; o psicológico, a alienação; e o sociológico, a anomia.

### 2.3.5 Modelo de Werther e Davis

Neste modelo, os autores especificam elementos organizacionais, ambientais e comportamentais como aspectos que influenciam o projeto de cargos em termos de qualidade de vida no trabalho (FERNANDES, 1996, p. 54).

### 2.3.6 Modelo de Limongi-França

Limongi-França (2004 *apud* BARTOSKI e STEFANO, 2007, p. 7) destaca a interdependência de fatores biológicos, psicológicos sociais e organizacionais na avaliação da QVT, denominando o modelo de Biopsicossocial e Organizacional. O fator biológico relaciona-se às características físicas herdadas ou adquiridas ao

nascer e durante toda a vida; o fator psicológico refere-se aos processos afetivos, emocionais e de raciocínio, conscientes ou não; a dimensão social incorpora os valores, as crenças, o papel na família, no trabalho e em todos os grupos e comunidades a que cada pessoa pertence e participa e que possam interferir na realização das atividades dentro da organização; e o fator organizacional foca o investimento em pessoas, o humanismo e a competitividade.

## 2.4 Planejamento Estratégico e QVT

Observe-se, ancorado em Limongi-França (2003, p.147), a crescente consciência ou percepção da importância de Qualidade de Vida no Trabalho para o administrador, independente de sua área de atuação ou nível de formação; o chão da fábrica é o tradicional alvo de programas de saúde ocupacional e de segurança no trabalho, porém, QVT passa a englobar outras categorias de colaboradores, incluindo a gerência e alta direção.

A autora acrescenta:

Embora, historicamente, QVT esteja mais associada a questões de saúde e segurança no trabalho, seu conceito passa a sinalizar a emergência de habilidades, atitudes e conhecimentos em outros fatores, abrangendo associações com produtividade, legitimidade, experiências, competências gerenciais e integração social (p. 147).

Cabe ressaltar que, na visão de Moretti (2005):

O ser humano traz consigo sentimentos, ambições; cria expectativas, envolve-se, busca o crescimento dentro daquilo que desenvolve e realiza. Então, é preciso que deixemos de lado aquela idéia de que o homem trabalha tão somente para a obtenção do salário, que nega seus sentimentos, que não se frustra com a falta de crescimento, que não se aborrece com o total descaso dos seus gestores que apenas lhe cobram a tarefa e não o orientam para a real situação da empresa, que lhe negam o acesso às informações, que o tratam apenas como uma peça a mais no processo de produção. É necessário que saibamos que, cada vez que ele entra na empresa, está entrando um "ser" integrado e indivisível, com direito a todos os sonhos de auto-estima e auto-realização.

Na era pós-industrial, o sucesso de uma empresa consiste mais em suas capacitações intelectuais e sistemas do que em seus ativos físicos. A capacidade de gerenciar o intelecto humano – e de convertê-lo em produto e serviço útil – está se tornando a habilidade executiva fundamental do momento (LIMONGI-FRANÇA, 2003 p. 79).

Juntamente com as ações de gestão da qualidade de processos e produtos e a evolução da consciência social e do direito à saúde, reforçada pela necessidade de renovação do estilo de vida, multiplicam-se as pesquisas, práticas e esforços gerenciais na direção da qualidade pessoal e, nesse cenário, são construídos novos desenhos de Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho (LIMONGI-FRANÇA, 2001, p. 6).

Em entrevista a RH.com.br (6 agosto 2007), Mario César Ferreira, psicólogo, professor adjunto do Departamento de Psicologia Social e do Trabalho do Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília e doutor em Ergonomia pela *École Pratique des Hautes Etudes* (Paris/França) declara:

Há duas perspectivas de QVT, que, no fundamental, opõem-se. De um lado, a QVT do tipo assistencialista - ofurô corporativo - que se caracteriza por um cardápio de atividades do tipo *anti-estresse*, como, por exemplo, dança de salão, ioga, massagens terapêuticas. De outro lado, uma QVT do tipo preventiva que se caracteriza por uma política cujo foco de atuação reside nas mudanças das condições da organização e das relações sócio-profissionais de trabalho. Nesse caso, a QVT é um instrumento fundamental de gestão organizacional e a possibilidade de sucesso depende, principalmente, de um novo modelo de gestão do trabalho. Essa perspectiva, certamente, é a que veio para ficar.

A Qualidade de Vida no Trabalho deve ser considerada como uma gestão dinâmica porque as organizações e as pessoas mudam constantemente e é contingencial, pois depende da realidade de cada empresa no contexto em que está inserida. Além disso, pouco resolve atentar-se para fatores físicos, já que os aspectos sociológicos e psicológicos interferem igualmente na satisfação dos indivíduos em situação de trabalho; sem deixar de considerar os aspectos tecnológicos da organização do próprio trabalho que, em conjunto, afetam a cultura e interferem no clima organizacional com reflexos na produtividade e na satisfação dos empregados. (FERNANDES, 1996, p. 46).

Os paradigmas de gestão organizacional do novo século seguramente assestam para uma atuação gerencial socialmente responsável e muito mais

preocupada com as condições de trabalho de seu principal ativo: os colaboradores. “(...) afinal, são eles os protagonistas da produção de riquezas – monetárias, materiais, simbólicas”, sinaliza Mario César Ferreira, em matéria publicada no RH.com.br, em 2007.

Todavia, Fernandes (1996, p. 106) alerta que muitas estratégias inadequadas de implantação da Qualidade de Vida no Trabalho geralmente são oportunistas e imediatistas e não passam de modismos freqüentemente experimentados. Sabe-se que o trabalhador é considerado parte importante da organização, especialmente na implantação dos programas de Qualidade Total, porém, alguns dirigentes têm subestimado a necessidade de uma estratégia orientada para o monitoramento de itens de controle na gestão de Pessoas.

Assim sendo, um dos aspectos primordiais é desenvolver tecnologias que permitam a qualificação de itens de controle para o devido monitoramento; torna-se essencial mensurar a QVT com o intuito de se programar ações corretivas, evitando a repetição de causas e a potencialização de fatores intervenientes no nível de satisfação, o que se reflete diretamente na produtividade das empresas, podendo mesmo ser considerado uma das barreiras mais freqüentes para o fracasso dos programas de Qualidade Total implantados nas organizações (FERNANDES, 1996, P. 106).

## **2.5 Satisfação e Trabalho**

Embora a satisfação no trabalho seja um fenômeno amplamente estudado, ainda não há consenso sobre seus conceitos ou modelos teóricos. As definições mais freqüentes referem-se à satisfação no trabalho como sinônimo de motivação, atitude ou estado emocional positivos (MARTINEZ e PARAGUAY, 2003, p. 60).

Schermerhorn Jr., Hunt e Osborn (1999 citado por FARIA, 2006, p. 33), definem satisfação no trabalho como sendo:

O grau segundo o qual os indivíduos se sentem de modo positivo ou negativo com relação ao seu trabalho. É uma atitude ou resposta emocional às tarefas de trabalho assim como às condições físicas e sociais do local de trabalho.

Destacam que a satisfação no trabalho está associada ao absenteísmo, de modo que "os trabalhadores mais satisfeitos com seus empregos, tendem a ter melhor registro de presença e estão menos propensos a faltar por motivos não-explicados do que os insatisfeitos". Apontam, ainda, outras variáveis do ambiente organizacional relacionadas à satisfação, como: condições salariais, condições de trabalho, qualidade da supervisão, os colegas e o trabalho em si.

É necessário atentar-se para uma sucessão de fatores que, quando evidentes numa situação de trabalho, refletem-se na satisfação e participação do indivíduo, mobilizando suas energias e atualizando seu potencial. (FERNANDES, 1996, p. 28)

Sayles e Strauss (1969 *apud* RODRIGUES, 2001, p. 93) dizem que os funcionários que possuem uma vida familiar insatisfatória vêem o trabalho como sendo o único ou o maior meio para a satisfação de suas necessidades, principalmente as sociais e que por isso, este empregado torna-se mais receptivo e menos exigente nos seus critérios para receber a satisfação.

Características intrínsecas do ser humano, a satisfação e a realização possibilitam o cumprimento de projetos de vida e a sensação de que se é útil perante a sociedade. Assim, o trabalho é um meio para que os indivíduos consigam, de diferentes maneiras, atingirem seus objetivos, desencadeando a satisfação. Mais do que satisfazer as necessidades primárias, o trabalho permite a utilização de potencialidades para criação, desenvolvimento, produção de funções que tragam valorização coletiva e individual. (BARTOSKI e STEFANO, 2007, p. 9).

Para Siqueira (2008) a expressão "satisfação no trabalho" representa a "totalização do quanto o indivíduo que trabalha vivencia experiências prazerosas no contexto das organizações".

A análise dos índices de satisfação no trabalho passou a ser constante em diversas organizações. "Para se constituir em uma medida útil de satisfação é indispensável que ela permita avaliar não um amplo leque de dimensões do trabalho, mas sim aqueles aspectos que a teoria aponta como dimensões do conceito de satisfação." (SIQUEIRA, 2008).

Na visão de Fernandes (1996, p. 25):

Dar aos funcionários oportunidade de expressão e de participação nas decisões é, portanto, fundamental para a melhoria dos métodos de trabalho, dos produtos e da racionalização de custos. Mas é, acima de tudo, uma forma de reconhecimento da inteligência do funcionário, o que acaba se refletindo em sua qualidade de vida e na produtividade da organização, com ganhos para todos. Como se sabe, é praticamente impossível obter a satisfação do cliente quando dissociada da satisfação do empregado.

Ainda segundo Fernandes (1996, p. 35), a tecnologia de QVT pode ser empregada na renovação das formas de organização no trabalho, de modo que, concomitantemente à elevação do nível de satisfação do pessoal, ocorra a elevação da produtividade das empresas, como resultado de maior participação dos funcionários nos processos de trabalho.

## **2.6 Modelos Teóricos sobre a Satisfação no Trabalho**

No início do século 20 emergem as primeiras preocupações científicas sobre a influência das condições físicas do local de trabalho na produtividade industrial. Elton Mayo e seus colaboradores principiam, em Hawthorne, um movimento que acentua as relações humanas e abre espaço para questões relativas à saúde física, mental ou psicológica do trabalhador (LIMONGI FRANÇA, 2003, p.25). Diante da nova realidade, despontam algumas teorias ou modelos consideráveis para o estudo do comportamento do ser humano e qualidade de vida, cujas principais características são apresentadas a seguir.

### **2.6.1 Teoria da Hierarquia das Necessidades Humanas**

Abraham Maslow foi “o primeiro a relacionar as necessidades humanas num quadro teórico abrangente na sua teoria da motivação humana, baseada numa hierarquia das necessidades humanas básicas” (LOPES, 1980, p. 34 *apud* RODRIGUES, 2001, p. 40); hierarquia esta, composta por cinco necessidades fundamentais: fisiológicas, segurança, amor, estima e auto-realização.

Maslow (1971, p. 338 *apud* Rodrigues, 2001) diz que:

As necessidades humanas estão organizadas numa hierarquia de valor ou premência, quer dizer, a manifestação de uma necessidade se baseia geralmente na satisfação prévia de outra, mais importante ou premente. O homem é um animal que sempre deseja. Não há necessidade que possa ser tratada como se fosse isolada; toda necessidade se relaciona com o estado de satisfação ou insatisfação de outras necessidades.

### 2.6.2 Teoria X – Teoria Y

McGregor (1980 *apud* Rodrigues, 2001, p. 43), baseando-se na administração científica, agrupou todas as idéias relacionadas a indivíduo-trabalho e propôs a Teoria X, na qual o ser humano, de modo geral, tem aversão ao trabalho e por isso necessita ser coagido, controlado e ameaçado para que se esforce em cumprir os objetivos organizacionais. Prefere, também, ser dirigido e evitar responsabilidade.

Apresentou, em contrapartida, a Teoria Y, onde as causas da indolência e da falta de responsabilidade estão nos métodos da organização e controle do trabalho. McGregor (s.d., p. 73 citado por MARTINEZ e PARAGUAY, 2003, p. 62) considera que “dependendo de condições evitáveis, o trabalho pode ser fonte de satisfação (e será feito voluntariamente), ou fonte de castigo (e, se possível, será evitado)”.

### 2.6.3 Teoria da Motivação-Higiene

Fundamentando-se em um estudo empírico, Herzberg (1964 *apud* RODRIGUES, 2001, p. 44), levantou a hipótese dos “dois fatores”: os higiênicos, capazes de produzir insatisfação e os motivadores, que ocasionam satisfação. O autor considera que “o oposto da satisfação com o trabalho não seria a insatisfação, mas, nenhuma satisfação com ele e igualmente o oposto da insatisfação seria nenhuma insatisfação com o trabalho”.

Para Herzberg (1971 *apud* MARTINEZ e PARAGUAY, 2003, p. 63), a insatisfação seria determinada pela carência ou deficiência dos “fatores de higiene” – aqueles relacionados à remuneração, supervisão, ambiente e condições de trabalho, políticas da empresa e relações interpessoais. Já a satisfação ocorreria pela existência dos “fatores motivadores”, como reconhecimento, conteúdo do trabalho, realização, responsabilidade e crescimento profissional, considerados como eficazes na motivação dos indivíduos para um esforço e desempenho superior.

#### 2.6.4 Teoria da Satisfação no Trabalho de Locke

Sob o ponto de vista de Perez-Ramos (1990 *apud* MARTINEZ e PARAGUAY, 2003, p. 64-65) o modelo de Locke fundamenta-se:

Na concomitância dos “valores” (importância atribuída à meta que deseja alcançar) e das “metas” (o objetivo desejado), que são os impulsores que levam o indivíduo a agir (desempenho), obtendo resultados (satisfação) que irão servir como *feedback* (reforço) para a atribuição dos valores.

Locke (1969, 1976 citado por MARTINEZ e PARAGUAY, 2003, p. 65) vê a satisfação no trabalho “como uma função da relação percebida entre o que um indivíduo quer de seu trabalho e o que ele percebe que está obtendo”, ou seja, a satisfação seria um estado emocional prazeroso, diferentemente da insatisfação, considerada um estado não prazeroso, resultante da avaliação do trabalho como ignorando, frustrando ou negando os valores do indivíduo relacionados ao trabalho; a satisfação e insatisfação no trabalho são situações opostas de um mesmo fenômeno, isto é, um estado emocional que se manifesta na forma de alegria (satisfação) ou sofrimento (insatisfação).

### **3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA**

Neste capítulo será apresentada a metodologia utilizada para a realização deste estudo. Serão expostos os critérios e procedimentos empregados para seleção e caracterização da amostra, os instrumentos de pesquisa, os procedimentos de coleta e análise dos dados.

Segundo Zanella (2006, p. 19), método é um conjunto de processos necessários para alcançar os fins de uma investigação, ou seja, é o procedimento geral, o caminho percorrido em uma investigação. Na opinião de Cervo e Bervian (2002 *apud* ZANELLA, 2006, p. 19), o método “concretiza-se como o conjunto das diversas etapas ou passos que devem ser dados para a realização da pesquisa”.

Considerando-se o critério de classificação da pesquisa proposto por Vergara (2000, p. 46), quanto aos fins e quanto aos meios de investigação, tem-se:

- a. Quanto aos fins - trata-se de uma pesquisa descritiva, na medida em que “expõe determinadas características de determinada população ou de determinado fenômeno” (p. 47) e aplicada, pois possui finalidade prática na medida em que se busca identificar a existência de correlação entre as variáveis;
- b. Quanto aos meios - o trabalho valeu-se de pesquisa de campo.

Utilizou-se abordagem quantitativa, que se preocupa com representatividade numérica, isto é, com a medição objetiva e a quantificação dos resultados, com aplicação de questionários estruturados onde as informações foram registradas individualmente pelos participantes.

#### **3.1 Caracterização da organização objeto de estudo**

O cenário da pesquisa foi uma instituição bancária brasileira, fundada há mais de dois séculos, atuando no mercado nacional e nos principais centros financeiros do mundo, sendo considerado o maior conglomerado financeiro da América Latina. A empresa é reconhecida pela adoção de modernas práticas de

gestão de pessoas, além de ser um dos principais agentes do desenvolvimento econômico e social do País.

Enquanto empresa de economia mista, a organização busca conciliar os objetivos de um banco comercial com os de uma instituição pública vinculada às políticas do Governo Federal, seu acionista majoritário. Tal particularidade produz efeitos singulares em seu corpo funcional e na imagem perante o público externo.

Atendendo às reivindicações do funcionalismo pela melhoria da qualidade de vida e do desempenho profissional, o Banco lançou um programa voltado para a qualidade de vida, denominado Programa Qualidade de Vida no Trabalho. Este consiste em investimentos em ações que proporcionem a melhoria da qualidade de vida no trabalho, a partir da promoção de estilo de vida saudável. Para isso, o Banco disponibiliza recursos financeiros – a verba QVT – a cada dependência, proporcionalmente ao número de funcionários, estagiários e adolescentes trabalhadores.

Com o auxílio de uma equipe formada por funcionários voluntários de diversos setores e níveis hierárquicos das dependências, a verba é utilizada para estimular hábitos saudáveis através de parcerias com academias de ginásticas, contratação de profissionais qualificados para condução de práticas *antiestresse* durante a jornada de trabalho, como massagem, ginástica laboral, relaxamento, aulas de dança e ioga, dentre outras atividades.

O estudo foi realizado em uma Unidade responsável por desenvolver soluções de reestruturação de créditos, cuja dotação é de 44 (quarenta e quatro) funcionários, distribuídos em equipes negociais e de suporte operacional.

### **3.2 População e amostra**

A pesquisa foi realizada com uma população composta por 44 (quarenta e quatro) colaboradores efetivos de um banco, lotados na Unidade de Reestruturação de Ativos Operacionais, localizada em Brasília, no Distrito Federal.

Considerando a margem de segurança de 95% e a margem de erro de 5%, a amostra recomendada é de 40 funcionários, calculada através do software Raosoft

Sample Size Calculator (Anexo A). O intuito era atingir a totalidade da população, no entanto, dos questionários distribuídos, somente 21 foram devolvidos.

De acordo com os dados sóciodemográficos, tem-se que, dos 21 respondentes, 48% são do gênero masculino e 52% do gênero feminino, sendo a maioria casada (52%), com predominância da faixa etária de 31 a 50 anos de idade (57%); 24% possuem idade entre 18 a 30 anos e 19% tem mais do que 50 anos. Em relação à escolaridade, verificou-se que a maioria dos respondentes possui curso superior completo (47%), seguido por 24% com curso superior incompleto, 24% com pós-graduação e apenas 5% revelaram possuir nível médio.

Onze pessoas afirmaram receber remuneração entre 3 a 5 salários mínimos, o que corresponde a 52% do total dos respondentes; 6 pessoas (29%) recebem uma quantia superior a 8 salários mínimos, seguido de 3 (14%), que ganham de 5 a 8 salários mínimos e houve apenas 1 respondente (5%) que recebe menos de 3 salários mínimos. Já sobre o tempo de empresa, observou-se que 38% dos bancários possuem de 6 a 10 anos; 29% até 5 anos de serviço; 27% entre 11 a 30 anos e 5%, mais de 31 anos.

### **3.3 Instrumentos de pesquisa**

A coleta de dados deu-se por meio da aplicação de dois instrumentos: a Escala de Satisfação no Trabalho (EST), construída e validada por Siqueira (2008, p. 268) com o objetivo de avaliar o julgamento que o indivíduo tem em relação ao seu trabalho, e o modelo teórico proposto por Richard Walton (1973), um dos mais utilizados para a avaliação da QVT.

A EST (Anexo B) é uma escala multidimensional composta de 25 itens que abrangem cinco dimensões teóricas definidas pela autora: satisfação com os colegas de trabalho (fator 1, itens 1, 6, 14, 17, 24,  $\alpha = 0,86$ ), satisfação com o salário (fator 2, itens 5, 8, 2, 15, 21,  $\alpha = 0,92$ ), satisfação com a chefia (fator 3, itens 2, 9, 19, 22, 25,  $\alpha = 0,90$ ), satisfação com a natureza do trabalho (fator 4, itens 7, 11, 13, 18, 23,  $\alpha = 0,82$ ) e satisfação com as promoções (fator 5, itens 3, 4, 10, 16, 20,  $\alpha = 0,87$ ).

Para a pontuação dos aspectos atuais do trabalho, utilizou-se uma escala de freqüência de 1 a 7, sendo: 1 = totalmente insatisfeito; 2 = muito insatisfeito; 3 = insatisfeito; 4 = indiferente; 5 = satisfeito; 6 = muito satisfeito e 7 = totalmente satisfeito.

Na análise dos dados, obtiveram-se cinco escores médios, calculados através do somatório dos valores assinalados em cada um dos itens e da divisão do resultado encontrado pela quantidade de itens de cada dimensão. Assim, para saber, por exemplo, o valor do escore médio da dimensão "satisfação com o salário", soma-se os valores dos itens 5, 8, 12, 15 e 21 e divide o resultado por 5.

Segundo Siqueira (2008), a interpretação dos resultados deverá considerar que, quanto maior for o valor do escore médio, maior será o grau de satisfação com aquele aspecto do trabalho. Logo, valores entre 5 e 7 tendem a indicar satisfação; valores entre 4 e 4,9, indiferença e valores entre 1 e 3,9, demonstram insatisfação.

Na avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho, utilizou-se uma adaptação do modelo de Walton (Anexo C) que compreende oito critérios subdivididos em 35 questões. Optou-se pelo uso deste instrumento pela sua flexibilidade, praticidade e validação no meio acadêmico, além da abrangência de suas dimensões em relação aos aspectos básicos de situação de trabalho.

Com o intuito de mensurar a percepção dos colaboradores em relação a sua QVT, foi empregada uma escala do tipo Likert, polarizada em cinco pontos, onde 1 = insatisfação total e 5 = satisfação total. A proposta desta escala é verificar a satisfação do trabalhador em relação ao critério indicado, levando em conta suas necessidades e anseios individuais.

Os escores foram calculados através da média aritmética simples entre todos os subcritérios do critério cujo escore se desejou calcular. O escore total da QVT foi alcançado a partir da média aritmética simples dos oito critérios de avaliação da qualidade de vida no trabalho.

Para a padronização das respostas, aplicou-se uma escala de 0 a 5 para classificação dos resultados; escala esta, adaptada de Timossi etc al. (2009) e já validada. Valores compreendidos entre 0 e 1,25 são considerados totalmente insatisfatórios; entre 1,26 e 2,50, insatisfatório; entre 2,51 e 3,75, satisfatório e entre 3,76 e 5,00, totalmente satisfatório.

### 3.4 Procedimentos de coleta e de análise de dados

Após a autorização prévia da organização, os questionários foram distribuídos *in loco*, estipulando-se o prazo de três dias para a sua devolução. Aos sujeitos da pesquisa foram esclarecidos, em linhas gerais, os objetivos e escopo da pesquisa acadêmica, a relevância de sua participação espontânea e a confidencialidade das suas respostas.

Depois de aplicados e recolhidos, os questionários foram numerados e as respostas transferidas para a planilha eletrônica *Excel*. Os dados coletados foram tabulados e submetidos ao processamento estatístico univariado, através dos cálculos de médias e medianas, variância, desvio-padrão, valor máximo e mínimo.

Numa segunda etapa, os dados quantitativos foram analisados com o auxílio do *software Statistical Package for Social Sciences (SPSS)*, onde foi realizada a correlação bivariada entre os fatores da QVT e Satisfação no Trabalho. A apresentação dos dados foi feita em tabelas.

Como preceituam Dancey e Reidy (2006), a análise estatística nomeada correlação ( $r$ ) estuda o grau de relacionamento linear entre duas variáveis. Entre as técnicas disponíveis, o coeficiente de Pearson é a mais adotada entre os cientistas.

O coeficiente varia entre os valores -1 e 1, sendo que o valor 1 indica uma correlação perfeita positiva entre as duas variáveis e -1 indica uma relação linear perfeita inversa, ou seja, quando uma das variáveis aumenta, a outra diminui. Quanto mais próximo os índices obtidos estiverem de 1 ou -1, mais forte é a associação linear entre as duas variáveis.

O nível de significância ( $p$ ) representa o grau de erro desta correção:  $p < 0,01$  indica que, apenas em 1% dos casos, esta correlação entre dois fatores podem ocorrer o acaso, reforçando a confiabilidade do índice de correlação alcançado.

Geralmente estabelece-se uma classificação para a intensidade da correlação linear, ou seja, qual é a qualidade do ajuste dos dados à reta de regressão. Embora haja diversas interpretações a respeito dessa classificação optou-se, aqui, por utilizar a classificação segundo Callegari-Jacques (2003 *apud* SCHLESINGER e ROLIM, 2008), descrita a seguir:

**Quadro 2 - Classificação da Correlação**

---

De 0,00 a 0,30	Existe fraca correlação linear
De 0,30 a 0,60	Existe moderada correlação linear
De 0,60 a 0,90	Existe forte correlação linear
De 0,90 a 1,00	Existe correlação linear muito forte

---

Fonte: Callegari-Jacques (2003 *apud* Schlesinger e Rolim, 2008)

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Apresentam-se, a seguir, os resultados obtidos na pesquisa e suas devidas análises.

### 4.1 Descrição da Escala de Satisfação no Trabalho

Na Tabela 1 é possível observar os resultados em relação à Escala de Satisfação no Trabalho, construída e validada com o intuito de se avaliar o grau de satisfação com o trabalho.

**Tabela 1 - Satisfação no Trabalho**

<b>Fatores</b>	Satisfação com os colegas	Satisfação com o salário	Satisfação com a chefia	Satisfação com a natureza do trabalho	Satisfação com as promoções
Escore	4,96	3,14	4,70	4,59	3,60
Desvio Padrão	0,95	1,13	1,22	1,15	1,45
Mínimo	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Máximo	7,00	6,00	7,00	7,00	6,00
Moda	5,00	3,00	5,00	5,00	5,00
Mediana	5,00	3,00	5,00	5,00	4,00
Variância	1,58	1,41	1,45	1,41	2,17

Fonte: Elaborada pela autora, baseada nos dados coletados na pesquisa

Observa-se que os escores mais elevados encontram-se na dimensão “satisfação com os colegas de trabalho” (4,96), seguida da “satisfação com a chefia” (4,70) e “satisfação com a natureza do trabalho” (4,59), significando que os respondentes, de uma forma geral, sentem-se indiferentes, ou seja, nem satisfeitos, nem insatisfeitos com estes aspectos do seu trabalho.

As dimensões “satisfação com o salário” e “satisfação com as promoções” apresentaram os menores escores: 3,14 e 3,60, respectivamente, sinalizando insatisfação em relação a estes quesitos.

Considerando-se os itens componentes da dimensão “satisfação com o salário”, constata-se que é em relação ao “meu salário comparado ao custo de vida”

(item 12, média=2,90) que a insatisfação é mais latente, o que pode ser explicado, em parte, pelo fato de que mais da metade dos respondentes ganha até 5 salários mínimos e residem em uma cidade onde o custo de vida é um dos mais elevados do País. No tocante à dimensão “satisfação com as promoções”, os respondentes mostraram-se insatisfeitos, principalmente com a “maneira como a empresa realiza promoções de seu pessoal” (item 10, média=3,24).

Em relação às medidas de dispersão e de localização, o desvio-padrão, que permite analisar a variância das respostas dos indivíduos, obteve menor índice no fator “satisfação com os colegas de trabalho” (0,95), enquanto a maior dispersão deu-se em “satisfação com as promoções” (1,45). À exceção da “satisfação com o salário”, cujo número mais freqüente foi o 3, nas demais dimensões, a moda manteve-se constante, ou seja, igual a 5.

Salienta-se que, não obstante os resultados gerais tenham revelado escores inferiores ao padrão desejável (intervalo de 5 a 7), as dimensões referentes à satisfação com os colegas, com a chefia e com a natureza do trabalho registraram médias muitas próximas à situação de “satisfação”. Acredita-se que, campanhas efetivas direcionadas para tais fatores, com foco, principalmente, nos itens “com a maneira como me relaciono com os colegas de trabalho” (item 14, média=5,38), “com o tipo de amizades que meus colegas demonstram por mim” (item 6, média=5), “com a quantidade de amigos que eu tenho entre meus colegas de trabalho” (item 17, média=5), “com a maneira como meu chefe me trata” (item 22, média 5,05), e “com o grau de interesse que as minhas tarefas me despertam” (item 7, média 5,29), poderão elevar os índices de satisfação dos colaboradores no trabalho.

## **4.2 Descrição da Análise de QVT**

Nota-se, pelos dados contidos na Tabela 2, que todas as categorias apresentaram média superior a 3,00, evidenciando que os oito critérios encontram-se com índices considerados satisfatórios, sendo que o fator “integração social” apresentou um escore de 3,75, bem próximo aos valores de “satisfação total” (entre 3,76 e 5,00), merecendo destaque o subcritério 5.2 (“relacionamento com colegas e chefes no seu trabalho”), que alcançou a média de 4,10; o desvio-padrão foi de 0,70,

sinalizando regularidade das respostas. Assim, o resultado mostrou que os bancários estão satisfeitos com os aspectos relacionados à igualdade de oportunidades, companheirismo e senso comunitário existente no local de trabalho.

**Tabela 2 - Satisfação com a QVT**

<b>Fatores</b>	Compensação justa e adequada	Condições de trabalho	Uso capacidades	Oportunidades de crescimento	Integração social	Constitucionalismo	Trabalho e vida	Relevância social
Escore	3,06	3,17	3,70	3,21	3,75	3,48	3,22	3,60
Desvio Padrão	0,90	0,91	0,57	0,95	0,70	0,84	0,94	0,86
Mínimo	1,00	1,00	2,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00
Máximo	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00
Moda	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
Mediana	3,00	3,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00
Variância	0,81	0,82	0,33	0,90	0,49	0,71	0,89	0,74

Fonte: Elaborada pela autora, baseada nos dados coletados na pesquisa

O critério “compensação justa e adequada”, cuja medida está relacionada à remuneração recebida pelo trabalhador e conseqüentemente à sua sobrevivência, apresentou o menor índice de satisfação (média = 3,06). Embora essa média possa ser considerada aceitável, a categoria em questão poderá ser trabalhada e melhorada, especialmente nos subcritérios que foram mais representativos: “satisfação com o salário” (item 1.1, média = 2,52) e “satisfação com o salário em comparação com o dos colegas” (item 1.2, média = 2,81).

### **4.3 Descrição da Análise de Correlação**

As correlações entre os fatores da Escala de Satisfação no Trabalho e da Qualidade de Vida no Trabalho, com nível de significância de 95% ( $p < 0,05$ ) estão destacadas na Tabela 3, abaixo:

Tabela 3 - Correlações

Fatores		Compensação	Condições	Capacidades	Oportunidades	Integração	Constitucionalismo	Trabalho e Vida	Relevância Social
Colegas	r	,035	,067	,498*	,144	,336	,215	,148	,518*
	p	,879	,772	,022	,534	,136	,350	,522	,016
Salário	r	,083	-,306	,124	,059	,000	-,344	-,195	,139
	p	,720	,178	,592	,799	1,000	,127	,396	,547
Chefia	r	-,086	,178	,209	-,199	,157	,163	,234	,373
	p	,710	,439	,362	,386	,496	,479	,307	,096
Natureza	r	,183	,233	,273	,090	,410	,281	,248	,102
	p	,428	,310	,231	,698	,065	,218	,279	,660
Promoções	r	-,121	-,195	-,084	-,013	-,068	-,367	-,242	,188
	p	,600	,397	,718	,954	,769	,102	,291	,415

Fonte: Elaborado pela autora, baseado nos dados da pesquisa

Considerando os dados obtidos, verificou-se que houve correlação significativa, positiva e moderada entre as dimensões “satisfação com os colegas” e “relevância social ( $r = 0,518$ ), isto é, quanto maior a satisfação com os colegas, maior a percepção em relação à relevância social (responsabilidade social da instituição na comunidade, qualidade de prestação dos serviços e atendimento a seus empregados). Correlações positivas e moderadas também ocorreram com os fatores “satisfação com os colegas e “uso e desenvolvimento de capacidades” ( $r = 0,498$ ).

## 5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Este estudo procurou identificar a relação entre a Satisfação no Trabalho e a Qualidade de Vida no Trabalho dos funcionários de uma Unidade bancária.

De um modo geral, os resultados indicam um estado de indiferença quanto à Satisfação no Trabalho (índice geral = 4,20) e satisfatório quanto aos fatores de Qualidade de Vida no Trabalho (índice geral = 3,40). As médias e a maioria dos desvios-padrão encontrados demonstram homogeneidade das opiniões do grupo em relação às dimensões analisadas.

O trabalho possibilitou diagnosticar o nível de satisfação e a percepção dos colaboradores a respeito da qualidade de vida na instituição pesquisada, bem como as correlações entre essas variáveis, atingindo, assim, o objetivo proposto. Quanto às correlações entre os fatores da EST e QVT, observa-se que houve um número inexpressivo de encadeamentos, gerando um resultado que pode não ter refletido fielmente a realidade da população estudada. Acredita-se que tal fato ocorreu em função do tamanho da amostra utilizada, visto que, conforme o cálculo efetuado através do software Raosoft, a amostra recomendada seria de 40 funcionários.

A pesquisa permitiu, também, identificar os aspectos que necessitam de maior atenção por parte dos gestores, principalmente os relacionados à remuneração e promoções.

Fazer bom uso dos indicadores disponíveis favorece o aspecto estratégico, pois a realidade vem demonstrando que, quanto mais atenção e cuidados as empresas dispensarem a seus funcionários, melhor se posicionarão em termos de desenvolvimento e resultados. Por isso, como sugestões, recomenda-se que a instituição reveja seu plano de salários e critérios de promoção, bem como realize novos estudos com uma amostra mais significativa da população de bancários ou até mesmo com novas variáveis, utilizando-se técnicas e procedimentos estatísticos mais sofisticados que garantam maior fidedignidade dos resultados.

Acredita-se que as limitações apresentadas no trabalho referem-se à diversidade, amplitude e complexidade das variáveis relacionadas ao assunto QVT e Satisfação. Questões familiares, financeiras, de saúde, que freqüentemente estão presentes no ambiente corporativo e afetam o trabalhador, não foram abordadas.

Espera-se que tal fato sirva de estímulo para que o pesquisador dê seqüência à sua linha de investigação em estudos futuros, já que “a pesquisa é um processo de aprendizagem permanente. O pesquisador é sempre um aprendiz” (VERGARA, 2005).

Assim, os resultados alcançados representam informações valiosas para a definição de estratégias gerenciais. A organização poderá identificar os pontos fortes e potencializá-los diariamente, rever escolhas para melhorar os aspectos que não estão favoráveis e construir soluções que emanam da própria organização, das pessoas que vivem e conhecem sua realidade, estabelecendo prioridades e permitindo a renovação e o aperfeiçoamento contínuo das formas de organização do trabalho, das políticas e instrumentos de gestão de pessoas e, por conseguinte, a elevação do nível de satisfação pessoal, viabilizando a coexistência do sucesso profissional e realização individual.

## REFERÊNCIAS

- BARTOSKI, C.; STEFANO, S. R. Qualidade de Vida no Trabalho em Agências Bancárias de Laranjeiras do Sul: um estudo de múltiplos casos. **Revista Eletrônica Lato Sensu**. Paraná, v. 2, n.1, jul. 2007. Disponível em <[http://web03.unicentro.br/especializacao/Revista\\_Pos/P%C3%A1ginas/2%20Edi%C3%A7%C3%A3o/Aplicadas/PDF/24-Ed2\\_CS-Qualida.pdf](http://web03.unicentro.br/especializacao/Revista_Pos/P%C3%A1ginas/2%20Edi%C3%A7%C3%A3o/Aplicadas/PDF/24-Ed2_CS-Qualida.pdf)> Acesso em: 05 maio 2010
- BISPO, Patrícia. **QVT: modismo ou novo modelo de gestão do trabalho?** Disponível em: <<http://www.rh.com.br>> Acesso em: 10 nov. 2010
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos na empresa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- DANCEY, C. P.; REIDY, J. **Estatística sem matemática para psicologia: usando SPSS para Windows**. Porto Alegre: Artmed, 2006, 608 p.
- FARIA, M. F. B. Gestão de Pessoas: motivação, satisfação e comprometimento no Trabalho. **Apostila**. Brasília: UnB, 2006; Ribeirão Preto, São Paulo: INEPAD, 2006, p. 33-34.
- FERNANDES, E. C. **Qualidade de Vida no Trabalho: Como medir para melhorar**. 3. ed. Salvador: Casa da Qualidade, 1996. 115 p.
- HOFFMANN, M. A. S. **QVT: a proposta do Banco do Brasil e a percepção dos funcionários**. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Cascavel, 2007
- LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. Produtividade e bem-estar. **Exame**, São Paulo, n.8, p.150-150, 05 maio 2010. Quinzenal.
- \_\_\_\_\_. **Qualidade de Vida no Trabalho – QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. São Paulo: Atlas, 2003, 189 p.
- \_\_\_\_\_. **Treinamento e Qualidade de Vida**. Série de Working Papers Nº 01/007. Universidade de São Paulo/ FEA, 2001. Disponível em: <[http://www.proppi.uff.br/turismo/sites/default/files/Qualidade\\_de\\_Vida.pdf](http://www.proppi.uff.br/turismo/sites/default/files/Qualidade_de_Vida.pdf)> Acesso em: 15 maio 2010

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina; MORILHA, P. Avaliação da Gestão de Programas de Qualidade de Vida no Trabalho. **RAE-eletrônica**, São Paulo, v.4, n. 1, Art. 9, jan./jul. 2005. Disponível em:

<<http://www.rae.com.br/electronica/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=2209&Secao=ARTIGOS&Volume=4&Numero=1&Ano=2005>> Acesso em: 08 nov. 2010.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina; SCHIRRMESTER, R. Qualidade de vida e comprometimento: um estudo em equipes multicontratuais. **XIII SemeAd Seminários em Administração**, São Paulo, ISSN 2177-3866, set. 2010. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/semead/13semead/resultado/trabalhosPDF/970.pdf>> Acesso em: 08 nov. 2010

MARTINEZ, M. C.; PARAGUAY, A. I. B. B. Satisfação e saúde no trabalho: aspectos conceituais e metodológicos. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 6, p. 59-78, 2003

MAYA, R. Disponível em:

<<http://www.ecolnews.com.br/dicionarioambiental/conceitos-q.htm>> Acesso em: 15 maio 2010

MORETTI, S. **Qualidade de Vida no Trabalho x Auto-Realização Humana**. Instituto Catarinense de Pós Graduação ICPG. Disponível em: <<http://www.icpg.com.br/artigos/rev03-12.pdf>> Acesso em: 11 nov. 2010

OLIVEIRA, José Arimatés. Qualidade de Vida dos Empregados x Lucro: há coerência? **Revista Tendências do Trabalho**. Rio de Janeiro, n.286, p.22-22, junho 1998.

OLIVEIRA, José Arimatés; MEDEIROS, Maria da Penha Machado de. **Gestão de Pessoas. Apostila elaborada para o curso de administração na modalidade à distância**. Brasília: UnB, 2008.

PEDROSO, B.; PILATTI, L. A. Notas sobre o Modelo de Qualidade de Vida no Trabalho de Walton; uma revisão literária. **Conexões: revista da Faculdade de Educação Física da UNICAMP**. Campinas, v. 7, n. 3, p. 29-43, set./dez. 2009.

RAOSOFT. **Sample Size Calculator**. Disponível em:

<<http://www.raosoft.com/samplesize.htm>> Acesso em: 15 jan. 2011

RODRIGUES, M. V. C. **Qualidade de Vida no Trabalho: evolução e análise no nível gerencial**. 8. ed. Petrópolis: Vozes, 2001

SANTOS, Juliana Alexandrino. **Cotidiano familiar e qualidade de vida de usuários dependentes de cuidado - programa de saúde da família, Viçosa/MG**. Disponível em: <[http://www.tede.ufv.br/tedesimplificado/tde\\_arquivos/46/TDE-2008-09-25T112736Z-1388/Publico/texto%20completo.pdf](http://www.tede.ufv.br/tedesimplificado/tde_arquivos/46/TDE-2008-09-25T112736Z-1388/Publico/texto%20completo.pdf)> Acesso em: 15 maio 2010

SCHLESINGER, G.; ROLIM, C. F. C. O impacto das transferências intergovernamentais na política fiscal dos municípios: uma análise comparativa das mesorregiões norte e sudeste paraense. **Revista Paranaense de Desenvolvimento**. Curitiba, n.114, p.33-51, jan./jun. 2008.

SIQUEIRA, M. M. M. & cols. **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008.

TAMAYO, A. Valores Organizacionais: sua relação com a satisfação no trabalho, cidadania organizacional e comprometimento afetivo. **Revista de Administração da USP**. São Paulo, v.33, p.53-63, jul./set. 1998.

TIMOSSI, L. S.; PEDROSO, B.; PILATTI, L. A.; FRANCISCO, A. C. Adaptação do Modelo de Walton para Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho. **Revista da Educação Física**. Maringá PR, v. 20, n. 3, p. 395-405, jul./set. 2009.

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

\_\_\_\_\_. **Métodos de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2005

ZANELLA, L. C. H. Metodologia de Pesquisa. **Apostila elaborada para o curso de administração na modalidade à distância**. Cascavel: UnB, 2006. Disponível em: <<http://www.scribd.com/doc/40022690/Metodologia>> Acesso em: 21 nov. 2010.

## ANEXO A – Cálculo da Amostra



### Sample size calculator

What margin of error can you accept? <small>5% is a common choice</small>	<input type="text" value="5"/> %	The margin of error is the amount of error that you can tolerate. If 90% of respondents answer <i>yes</i> , while 10% answer <i>no</i> , you may be able to tolerate a larger amount of error than if the respondents are split 50-50 or 45-55. Lower margin of error requires a larger sample size.
What confidence level do you need? <small>Typical choices are 90%, 95%, or 99%</small>	<input type="text" value="95"/> %	The confidence level is the amount of uncertainty you can tolerate. Suppose that you have 20 yes-no questions in your survey. With a confidence level of 95%, you would expect that for one of the questions (1 in 20), the percentage of people who answer <i>yes</i> would be more than the margin of error away from the true answer. The true answer is the percentage you would get if you exhaustively interviewed everyone. Higher confidence level requires a larger sample size.
What is the population size? <small>If you don't know, use 20000</small>	<input type="text" value="44"/>	How many people are there to choose your random sample from? The sample size doesn't change much for populations larger than 20,000.
What is the response distribution? <small>Leave this as 50%</small>	<input type="text" value="50"/> %	For each question, what do you expect the results will be? If the sample is skewed highly one way or the other, the population probably is, too. If you don't know, use 50%, which gives the largest sample size. See below under <b>More information</b> if this is confusing.
Your recommended sample size is	<b>40</b>	This is the minimum recommended size of your survey. If you create a sample of this many people and get responses from everyone, you're more likely to get a correct answer than you would from a large sample where only a small percentage of the sample responds to your survey.

Online surveys with **Vovici** have completion rates of 66%!

### Alternate scenarios

With a sample size of	<input type="text" value="10"/>	<input type="text" value="20"/>	<input type="text" value="30"/>	With a confidence level of	<input type="text" value="90"/>	<input type="text" value="95"/>	<input type="text" value="99"/>
Your margin of error would be	<b>27.56%</b>	<b>16.37%</b>	<b>10.21%</b>	Your sample size would need to be	<b>38</b>	<b>40</b>	<b>42</b>

Save effort, save time. Conduct your survey online with **Vovici**.

## ANEXO B – Escala de Satisfação no Trabalho

As frases a seguir falam a respeito de alguns aspectos do seu trabalho atual. Gostaríamos que você indicasse o **QUANTO SE SENTE SATISFEITO OU INSATISFEITO COM CADA UM DELES**.

Dê suas respostas anotando o número (de 1 a 7) que melhor representa sua resposta, conforme escala abaixo:

Totalmente insatisfeito	Muito insatisfeito	Insatisfeito	Indiferente	Satisfeito	Muito satisfeito	Totalmente satisfeito
1	2	3	4	5	6	7

### No meu trabalho atual sinto-me...

01) Com o espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho.	
02) Com o modo como meu chefe organiza o trabalho do meu setor.	
03) Com o número de vezes que já fui promovido nesta empresa.	
04) Com as garantias que a empresa oferece a quem é promovido.	
05) Com o meu salário comparado com o quanto eu trabalho.	
06) Com o tipo de amizades que meus colegas demonstram por mim.	
07) Com o grau de interesse que as minhas tarefas me despertam.	
08) Com o meu salário comparado com a minha capacidade profissional.	
09) Com o interesse do meu chefe pelo meu trabalho.	
10) Com a maneira como a empresa realiza promoções de seu pessoal.	
11) Com a capacidade de meu trabalho absorver-me.	
12) Com o meu salário comparado com o custo de vida.	
13) Com a oportunidade de fazer o tipo de trabalho que faço.	
14) Com a maneira como me relaciono com os meus colegas de trabalho.	
15) Com a quantia em dinheiro que eu recebo ao final de cada mês.	
16) Com as oportunidades de ser promovido nesta empresa.	
17) Com a quantidade de amigos que eu tenho entre meus colegas de trabalho.	
18) Com as preocupações exigidas pelo meu trabalho.	
19) Com o entendimento entre eu e meu chefe.	
20) Com o tempo que tenho de esperar por uma promoção nesta empresa.	
21) Com o meu salário comparado com os meus esforços no trabalho.	
22) Com a maneira como meu chefe me trata.	
23) Com a variedade de tarefas que realizo.	
24) Com a confiança que eu posso ter e meus colegas de trabalho.	
25) Com a capacidade profissional do meu chefe.	

## ANEXO C – Qualidade de Vida no Trabalho

Este questionário objetiva diagnosticar **como você se sente a respeito da sua Qualidade de Vida no Trabalho**. Por favor, responda todas as questões. Se você não tem certeza sobre que resposta dar em uma questão, escolha entre as alternativas a que lhe parece mais apropriada.

Dê suas respostas anotando o número (de 1 a 5) que melhor representa sua resposta, conforme escala abaixo:

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

### 1. Em relação ao salário (compensação) justo e adequado:

1.1 O quanto você está satisfeito com o seu salário (remuneração)?	
1.2 O quanto você está satisfeito com seu salário, se você o comparar com o salário dos seus colegas?	
1.3 O quanto você está satisfeito com as recompensas e a participação em resultados que você recebe da empresa?	
1.4 O quanto você está satisfeito com os benefícios extras (alimentação, transporte, médico, dentista etc.) que a empresa oferece?	

### 2. Em relação as suas condições de trabalho:

2.1 O quanto você está satisfeito com sua jornada de trabalho semanal (quantidade de horas trabalhadas)?	
2.2 Em relação a sua carga de trabalho (quantidade de trabalho), como você se sente?	
2.3 Em relação ao uso de tecnologia no trabalho que você faz, como você se sente?	
2.4 O quanto você está satisfeito com a salubridade (condições de trabalho) do seu local de trabalho?	
2.5 O quanto você está satisfeito com os equipamentos de segurança, proteção individual e coletiva disponibilizados pela empresa?	
2.6 Em relação ao cansaço que seu trabalho lhe causa, como você se sente?	

### 3. Em relação ao uso das suas capacidades no trabalho:

3.1 Você está satisfeito com a autonomia (oportunidade tomar decisões) que possui no seu trabalho?	
3.2 Você está satisfeito com a importância da tarefa/trabalho/atividade que você faz?	
3.3 Em relação à polivalência (possibilidade de desempenhar várias tarefas e trabalhos) no trabalho, como você se sente?	
3.4 O quanto você está satisfeito com a sua avaliação de desempenho (ter conhecimento do quanto bom ou ruim está o seu desempenho no trabalho)?	
3.5 Em relação à responsabilidade conferida (responsabilidade de trabalho dada a você), como você se sente?	

## 4. Em relação às oportunidades que você tem no seu trabalho:

4.1 O quanto você está satisfeito com a sua oportunidade de crescimento profissional?	
4.2 O quanto você está satisfeito com os treinamentos que você faz?	
4.3 Em relação às situações e à frequência em que ocorrem as demissões no seu trabalho, como você se sente?	
4.4 Em relação ao incentivo que a empresa dá para você estudar, como você se sente?	

## 5. Em relação à integração social no seu trabalho:

5.1 Em relação à discriminação (social, racial, religiosa, sexual etc.) no seu trabalho, como você se sente?	
5.2 Em relação ao seu relacionamento com colegas e chefes no seu trabalho, como você se sente?	
5.3 Em relação ao comprometimento da sua equipe e colegas com o trabalho, como você se sente?	
5.4 O quanto você está satisfeito com a valorização de suas idéias e iniciativas no trabalho?	

## 6. Em relação ao constitucionalismo (respeito às leis) do seu trabalho:

6.1 O quanto você está satisfeito com a empresa por ela respeitar os direitos do trabalhador?	
6.2 O quanto você está satisfeito com sua liberdade de expressão (oportunidade dar suas opiniões) no trabalho?	
6.3 O quanto você está satisfeito com as normas e regras do seu trabalho?	
6.4 Em relação ao respeito a sua individualidade (características individuais e particularidades) no trabalho, como você se sente?	

## 7. Em relação ao espaço que o trabalho ocupa na sua vida:

7.1 O quanto você está satisfeito com a influência do trabalho sobre sua vida/rotina familiar?	
7.2 O quanto você está satisfeito com a influência do trabalho sobre sua possibilidade de lazer?	
7.3 O quanto você está satisfeito com seus horários de trabalho e de descanso?	

## 8. Em relação à relevância social e importância do seu trabalho:

8.1 Em relação ao orgulho de realizar o seu trabalho, como você se sente?	
8.2 Você está satisfeito com a imagem que esta empresa tem perante a sociedade?	
8.3 O quanto você está satisfeito com a integração comunitária (contribuição com a sociedade) que a empresa tem?	
8.4 O quanto você está satisfeito com os serviços prestados e a qualidade dos produtos que a empresa fabrica?	
8.5 O quanto você está satisfeito com a política de recursos humanos (a forma de a empresa tratar os funcionários) que a empresa tem?	