



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

Curso de Graduação em Administração a distância

KÉZIA BATISTA DA CRUZ

**QUALIDADE DE VIDA E CLIMA ORGANIZACIONAL NO
TRABALHO**

Brasília – DF

2011

KÉZIA BATISTA DA CRUZ

**QUALIDADE DE VIDA E CLIMA ORGANIZACIONAL NO
TRABALHO**

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

Professor Orientador: Msc., Magdalena Anunciato Depieri

Brasília – DF

2011

Cruz, Kézia Batista da.

Qualidade de Vida e Clima Organizacional no Trabalho/ Kézia Batista da Cruz. – Brasília, 2011.

36 f. : il.

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

Orientador: Prof. Msc. Magdalena Anunciatto Depieri,

Supervisor: Prof^a Dr^a Gisela Demo Fiuza

Departamento de Administração.

1. Qualidade de Vida. 2. Satisfação no Trabalho. 3. Estresse Ocupacional 4. Clima Organizacional

KÉZIA BATISTA DA CRUZ

**QUALIDADE DE VIDA E CLIMA ORGANIZACIONAL NO
TRABALHO**

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

Kézia Batista da Cruz

Magdalena Anunciato Depieri, Msc.
Professor-Orientador

Késia Rozzett, Bacharel em Administração
Professor-Examinador

Brasília, 09 de abril de 2011

AGRADECIMENTOS

Aos meus tutores orientadores, Willier do Nascimento Assis e Magdalena Anunciato Depieri, que dedicaram seu tempo para me orientarem.
Aos meus familiares, que tornaram possível mais um projeto de vida.
Principalmente a Deus, que a cada dia nos dá capacidade para transpor desafios.

*"Uma instituição é como uma canção; não é formada por sons individuais, mas pelas relações entre eles."
Peter Drucker*

RESUMO

A presente monografia tem como objetivo apontar a importância da Qualidade de Vida no Trabalho, analisar a satisfação dos trabalhadores quanto aos principais fatores intervenientes em sua Qualidade de Vida e mostrar a percepção dos mesmos sobre as ações da qualidade de vida no desempenho do seu trabalho e no clima organizacional. A metodologia de pesquisa quantitativa de natureza exploratória foi a utilizada por envolver levantamento bibliográfico, observação em campo e aplicação de escalas a 78 colaboradores que atuam no Setor de Operações do Banco do Brasil. Os resultados da pesquisa evidenciaram que os funcionários sentem parcialmente insatisfeitos com sua qualidade de vida e indiferentes quanto ao clima organizacional. As conclusões do estudo apresentam os principais resultados extraídos da pesquisa, bem como sugestões de ações relacionadas com a melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho dos profissionais pesquisados e, conseqüentemente, dos resultados organizacionais.

Palavras-chave: Qualidade de Vida. Satisfação. Clima Organizacional.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	7
1.1	Contextualização do Assunto	8
1.2	Formulação do problema.....	8
1.3	Objetivo Geral.....	8
1.4	Objetivos Específicos	8
1.5	Justificativa	9
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	10
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	19
3.1	Tipo e descrição geral da pesquisa	19
3.2	Caracterização da organização, setor ou área	20
3.3	População em amostra.....	20
3.4	Caracterização dos instrumentos de pesquisa	20
3.5	Procedimentos de coleta e de análise de dados	21
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO	22
5	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	26
	REFERÊNCIAS.....	28
	ANEXOS	30
	Anexo A – Estatuto da Empresa Z	30
	Anexo B – Regimento Interno da Empresa Z.....	32

1 INTRODUÇÃO

As organizações buscam sempre o aumento da competitividade organizacional. Isso leva à busca incessante pela excelência e gera o desafio de se superar a cada dia. A maioria das pessoas passa boa parte do seu tempo no trabalho e essa vivência diária resulta em impactos positivos ou negativos na qualidade de vida das pessoas. Tais impactos podem influenciar e afetar diretamente nos resultados, objetivos e atividades das empresas. Sendo assim este trabalho visa rever conceitos sobre Qualidade de Vida no Trabalho, Clima Organizacional e avaliar as dificuldades enfrentadas para a adequada implementação de programas de QVT.

A qualidade de vida no trabalho com as condições para o bem-estar dos funcionários cria um ambiente agradável, contribuindo simultaneamente para o bom resultado da empresa. Para alcançar a qualidade tão almejada, o foco precisa ser o potencial humano, proporcionando condições de desenvolvimento pessoal ao indivíduo.

O ser humano é carregado de sentimentos, cria expectativas, busca o crescimento dentro daquilo que desenvolve e realiza. Tudo isso precisa ser considerado e não deixado à revelia, o indivíduo é componente fundamental de todo o processo e não mais uma peça na produção.

Criar um ambiente prazeroso e de cooperação é contribuir para uma organização bem estruturada e inovadora. Respeitar o trabalhador é investir em qualidade de vida e progredir socialmente.

1.1 Contextualização

O tema proposto é bem atual e relevante para toda a sociedade. A maioria dos indivíduos possui vivência diária com equipes de trabalho e busca alternativas para solucionar diversos tipos de conflitos que surgem nessa convivência. Existem diferentes tipos de pessoas, com comportamentos diferentes, personalidades diversas e esse ambiente diversificado precisa ser harmônico resultando em qualidade de vida para todos.

1.2 Formulação do problema

O que a equipe envolvida com as atividades direcionadas para a melhora da qualidade de vida dos funcionários entende sobre QVT e de que maneira a qualidade de vida de colaboradores/servidores/empregados interfere no clima da organização?

1.3 Objetivo Geral

Mostrar a percepção dos colaboradores/servidores/empregados sobre as ações da qualidade de vida no desempenho do seu trabalho e no clima organizacional.

1.4 Objetivos Específicos

- Verificar de maneira geral a opinião dos funcionários quanto à Qualidade de Vida no Trabalho no momento atual;

- Avaliar o grau de satisfação dos funcionários sobre a Qualidade de Vida no Trabalho;
- Avaliar a percepção dos servidores sobre o clima organizacional.

1.5 Justificativa

As organizações vivem em uma luta constante para se manterem bem colocadas no mercado e são pressionadas por todos os lados para se aprimorarem cada vez mais, responsabilidade sócio-ambiental também é cobrada. Tudo isso é remetido para a qualidade de vida do ser humano, que é o principal foco (em alguns casos, deveria ser) nas relações organizacionais.

Devido a toda essa conjuntura é essencial para qualquer organização que deseja crescimento, dar atenção à qualidade de vida dos funcionários e cuidar do clima organizacional. Portanto, estudar essa dinâmica é interessante para o meio acadêmico, principalmente para a área de administração, podendo contribuir com conhecimento para futuros e já qualificados gestores.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A Qualidade de Vida no Trabalho pode se destacar por diversos aspectos que formam um conjunto de fatores que interferem no desempenho dos funcionários e no clima organizacional. Para Sucesso (1998, p.29), a Qualidade de Vida no Trabalho tem o seguinte significado:

A escolha da profissão, as características da cultura organizacional configurada pelos valores e práticas predominantes na empresa, a infraestrutura familiar constituem fatores relevantes para a Qualidade de Vida no Trabalho. Além disso, as relações interpessoais, os conflitos e em especial a maneira como a pessoa se relaciona na equipe afetam a satisfação no trabalho, a auto-estima e a forma como se sente em relação a si mesma. A história de vida e os fatores relativos às variáveis organizacionais resultam em atitudes dificultadoras e facilitadoras nas relações de trabalho, intensificando a preocupação e a responsabilidade pela promoção da QVT.

São inúmeros os conceitos de qualidade de vida no trabalho. Ferreira (2006) mostra a progressão histórica do conceito de QVT: em 1972, era vista como uma variável; em 1973, o destaque incide na abordagem; em 1975, a ênfase se volta para o método; em 1980, é considerada como um movimento; e, em 1985, uma panaceia. Ferreira, Alves e Tostes (2009) ilustram as teses de Hackman, que remetem à motivação interna, à satisfação e ao comprometimento como principais elementos constitutivos do conceito de QVT; de Walton, que aludem ao equilíbrio entre trabalho e outras esferas da vida, papel social da empresa e produtividade com QVT; e de Limongi-França, que considera a QVT como um conjunto das ações e melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas, estruturais. Observadas a progressão histórica das concepções de qualidade de vida no trabalho e as contribuições de Hackman, Walton e Limongi-França, pode-se sugerir a localização dos conceitos de QVT ora utilizados predominantemente no universo da conservação das formas dominantes de condições, organização e relações socioprofissionais do trabalho, desempenhando o papel social de mecanismo de manutenção de um sentido do trabalho que apequena o ser humano.

A satisfação no trabalho não pode estar desgarrada da vida do homem como um todo. Segundo Rodrigues (1994, p.93), “Os empregados que possuem uma vida familiar insatisfatória tem o trabalho como o único ou maior meio para obter a

satisfação de muitas de suas necessidades, principalmente, as sociais”. Assim, o trabalho abre grandes dimensões na vida do indivíduo.

Produzir um ambiente onde os empregados se sintam bem com os gerentes, com eles mesmos e entre todos os colaboradores da organização, ter confiança em satisfazer as próprias necessidades e também cooperar com o grupo. O ser humano pode ser motivado para fazer o melhor ou o pior. Muitas vezes o indivíduo não está motivado para fazer algo, mas pode ser convencido a fazer pelo simples papel que um motivador possui em influenciar a cooperação. Embora a questão da motivação seja bastante complexa e não está simplificada, um ponto inicial é a compreensão das necessidades do ser humano.

Quando se confia que indivíduos podem fazer o melhor isso significa que se acredita no possível alcance de padrões e referências sobre os quais concordam. Segundo Davis e Newstrom (1991, p.28), “o resultado de um sistema eficaz de comportamento organizacional é a motivação que quando combinada com as habilidades e capacidades do empregado, resulta na produtividade humana”. As atribuições precisam estar claras, os empregados precisam saber o que a empresa quer que seja produzido e como isso deve ser feito. E em contrapartida a empresa deve saber o que os empregados esperam que se faça para tornar possível esse trabalho. Responsabilidades são os resultados que se almeja obter nos colaboradores que se está procurando motivar. Se os resultados que se esperam não são conhecidos pelos indivíduos, certamente não conseguirão atingi-los. Assim como os administradores devem saber o que os funcionários anseiam para tornar possível tal trabalho. Segundo Weiss (1991, p. 29), “cada pessoa também deve conhecer suas responsabilidades individuais”.

Ao se sentir útil, sabendo da importância de seu papel na empresa, há um aumento da motivação do funcionário. Segundo Weiss, (1991, p.32), “as pessoas trabalham por recompensas. Essas não precisam ser tangíveis, como dinheiro. Podem ser intangíveis, como no caso de deixar um funcionário ser líder de um grupo”. A desmotivação cresce caso não sinta o interesse da administração em auxiliar nos obstáculos encontrados, assim como a falta de clareza dos processos avaliatórios ou de estabelecimentos de metas. Muitos dos obstáculos são criados pelos próprios supervisores, enquanto uns pedem coisas impossíveis outros não pedem nada. Não são fornecidos recursos necessários para execução das tarefas, não são coerentes ou consistentes em suas expectativas ou as mudam frequentemente. Já outros não

conseguem se adaptar a mudanças necessárias nas condições de trabalho. Além dos que são insensíveis às necessidades de seus empregados.

Capacitação e falta de habilidade geram barreiras e por outro lado a empresa cria outras barreiras não proporcionando treinamento adequado, oportunidade de carreira ou sistema de recompensas apropriadas, não necessariamente financeiras:

Conseguir o máximo e o melhor dos outros quer dizer que você deve estabelecer padrões elevados, mas razoáveis, deve reconhecer suas próprias responsabilidades, bem como a dos empregados, e deve deixar que o empregado pague o preço pelo mal resultado, ou receba a recompensa pelo sucesso (WEISS, 1991, p. 36).

O estresse no trabalho tem se tornado um tema bastante recorrente na atualidade. O impacto negativo do estresse ocupacional no bem-estar e na saúde dos empregados, que acabam afetando o funcionamento das organizações, tem sido um dos principais motivos do aumento de pesquisas sobre este tema. Como o impacto negativo na economia não é direto por essa variável, este é mensurado por suposições e estimativas, observando que o estresse do trabalhador diminui o desempenho, aumenta a incidência de problemas de saúde, absenteísmo, rotatividade e acidentes de trabalho também são percebidos em maiores proporções em trabalhadores com estresse no trabalho, gerando aumento de custos para as organizações.

O ser humano vive um momento em que a competitividade está acirrada, tanto entre organizações quanto entre profissionais, várias diversas pesquisas têm sido realizadas sobre a essência e os mecanismos do estresse ocupacional e sobre suas conseqüências para a saúde e desempenho do funcionário.

O termo estresse ocupacional é bastante difundido na atualidade, mas de maneira pouco consistente, existindo divergência quanto ao seu significado e modos de medição. De acordo com Jex, as definições de estresse ocupacional dividem-se de acordo com três aspectos: (1) estímulos estressores: estresse ocupacional refere-se aos estímulos do ambiente de trabalho que exigem respostas adaptativas por parte do empregado e que excedem a sua habilidade de enfrentamento (*coping*); estes estímulos são comumente chamados de estressores organizacionais; (2) respostas aos eventos estressores: estresse ocupacional refere-se às respostas (psicológicas, fisiológicas e comportamentais) que os indivíduos emitem quando expostos a fatores do trabalho que excedem sua habilidade de enfrentamento; (3) estímulos

estressores-respostas: estresse ocupacional refere-se ao processo geral em que demandas do trabalho têm impacto nos empregados.

O conceito do estresse ocupacional na linha do enfoque nos estressores organizacionais autoriza diferenciar dois tipos de estudo: os de estresse ocupacional e os de estresse em geral. O estresse ocupacional enfoca estressores ligados ao ambiente de trabalho e o último, estressores gerais na vida do ser humano. A abordagem que enfoca estressores organizacionais tem ajudado na percepção de demandas organizacionais potencialmente causadoras de estresse. Fatores potencialmente estressores na empresa não quer dizer que eles serão identificados desta forma pelo empregado. Um colaborador que descreve a existência de excesso de trabalho pode não recebê-la como prejudicial e sim, como positiva e estimulante. Fatores ocasionais e pessoais podem intervir no posicionamento do funcionário. Uma crítica a esta abordagem se dá devido à dificuldade em identificar se alguns comportamentos, estados afetivos e problemas de saúde são provenientes de estressores organizacionais ou de outros contextos e eventos da vida do empregado.

Atualmente, escritores têm abordado significados mais amplos e que estejam menos melindrosos às críticas anteriores. Para Beehr (1998), por exemplo, o estresse ocupacional se dá em fatores tão complexos que não poderia ser tratado como uma variável, mas como uma área de estudo e prática que se preocupa com diversas variáveis interligadas, tais como estímulos do clima de trabalho e reações não agradáveis de indivíduos expostos a eles.

Um elemento amplamente considerado como principal integrante de uma vida saudável é a felicidade. Embora o estilo de vida moderno não estimule as pessoas a avaliar seus momentos de felicidade ou de completa realização pessoal, elas são constantemente incitadas a planejar o seu dia-a-dia para vencer os desafios da vida moderna como, por exemplo, conseguir e manter um emprego, proteger suas vidas da violência urbana, equilibrar as finanças, esquivar-se de hábitos ou estilos de vida que comprometem a sua saúde e, ao mesmo tempo, praticar ações que promovem a sua integridade física, emocional e social. Pesquisadores que estão em vários países estão comprometidos em descobrir o quanto os indivíduos se consideram felizes ou em que medida são capazes de realizar plenamente suas habilidades. Esses pesquisadores investigam um tema complexo denominado bem-estar.

As abordagens científicas mais destacadas acerca do bem-estar no campo psicológico podem, de acordo com Ryan e Deci (2001), ser organizadas em duas vertentes: “uma que aborda o estado subjetivo de felicidade (bem-estar hedônico) e se denomina bem-estar subjetivo, e outra que investiga o potencial humano (bem-estar eudemônico) e trata de bem-estar psicológico.” Na concepção desses autores, as duas vertentes do estudo refletem visões filosóficas distintas sobre felicidade: “enquanto a primeira (hedonismo) adota uma visão de bem-estar como prazer ou felicidade, a segunda (eudemonismo) apoia-se na noção de que bem-estar consiste no pleno funcionamento das potencialidades de uma pessoa, ou seja, em sua capacidade de pensar, usar o raciocínio e o bom senso.”

Bem-estar subjetivo (BES) constitui um terreno de estudos que procura compreender as avaliações que as pessoas fazem de suas vidas. Esse estudo cresceu consideravelmente na última década, mostrando como seus pontos principais de pesquisa satisfação e felicidade. As avaliações devem ser cognitivas (satisfações plenas com a vida e com outras áreas como com a família e o trabalho) e inserir uma análise pessoal sobre a frequência com que vivem emoções positivas e negativas. Para que seja mostrado um nível de BES adequado, é importante que o indivíduo reconheça manter em nível superior sua satisfação com a vida, alta frequência de experiências emocionais positivas e baixas frequências de experiências emocionais negativas.

A definição de BES surgiu no final da década de 1950, quando se buscavam apontadores de qualidade de vida para acompanhar transformações sociais e implantação de políticas sociais. Nessa abordagem, BES tornou-se um indicador fundamental de qualidade de vida. Autores como Bradburn, Cantril e Gurin destacaram a satisfação com a vida e felicidade como componentes integrantes do conceito de qualidade de vida.

Wilson realizou a primeira revisão sobre BES em 1967 e intitulou seu estudo de “Correlatos de Felicidade Declarada”. A conclusão de Wilson (1967, p. 294), mesmo com dados limitados sobre o assunto, foi de que se incluíam entre pessoas felizes as “[...] jovens, com boa educação, bons salários, extrovertidas, otimistas, despreocupadas, com religiosidade, casadas, elevada auto-estima, moral no trabalho, aspirações modestas, de ambos os gêneros e que detinham diversificados níveis de inteligência”.

Atualmente, a descrição de características de pessoas felizes e a identificação de correlações entre níveis de BES e características demográficas, já não limita o interesse dos pesquisadores no assunto, que despendem esforço na busca da compreensão do processo que sustenta a felicidade.

Alguns autores concebem o BES como um conceito que necessita de auto-avaliação, isso significa que somente pode ser observado e relatado pelo indivíduo avaliado. Não por indicadores alheios definidos e escolhidos por outrem.

Para acessar o BES, é preciso ponderar que cada indivíduo determina sua própria existência aplicando concepções subjetivas e, nesse sistema, apoia-se em suas próprias esperanças, valores, emoções e experiências prévias. Essas concepções subjetivas estão organizadas em pensamentos e sentimentos sobre a vida individual.

A composição emocional do conceito BES inclui um equilíbrio de duas dimensões: positiva e negativa. Para o balanço representar uma dimensão de BES, é preciso que as emoções vividas resultem em uma relação positiva, ou seja, vivência e experiência de mais emoções positivas que de emoções negativas. “Esta dimensão de BES guarda forte relação com a visão hedônica de felicidade, na medida em que dá ênfase aos aspectos afetivos da vida” (Keyes; Shmotkin; Ryff, 2002).

As abordagens sobre o conceito de bem-estar psicológico (BEP) surgiram como críticas à instabilidade das formulações que sustentavam BES e às considerações psicológicas que focaram a infelicidade e o sofrimento e descuidaram das causas e consequências do funcionamento positivo.

As fragilidades das formulações teóricas nos estudos BES são apontadas pelos trabalhos de Ryff (1989) e, mais tarde, Ryff e Keyes (1995) que apontaram diversas razões. Na primeira proposição, mostram o fato de que o clássico estudo de Bradburn, que apontou a existência de duas dimensões na estruturação dos afetos (positivos e negativos) são resultantes do efeito de descobrir coisas agradáveis por acaso, visto que Bradburn, na época, buscava identificar como certas mudanças sociais de nível macro (mudanças em níveis educacionais, padrões de emprego, urbanização ou tensões políticas) afetavam o padrão de vida dos indivíduos e este o seu senso de bem-estar, dando atenção mínima para compreensão de bem-estar. Na segunda proposição para sustentar as abordagens de BEP, os autores (Ryff, 1989; Ryff e Keyes, 1995) afirmam que dentro do campo de teorização psicológica existem diversas teorias que permitem construir concepções sólidas sobre o funcionamento

psíquico, enfatizando-se os seus aspectos positivos. Desta abordagem teórica, desenvolvida nas décadas de 50 e 60, seria interessante demonstrar fundamentos conceituais para conceber o processo aplicado na resolução de desafios que se apresentam no decorrer da vida (KEYES e cols., 2002) e que constituem o centro do entendimento de BEP.

Ao passo que BES tradicionalmente se fundamenta em avaliações de satisfações com a vida e num balanço entre afetos positivos e negativos que revelam felicidade, as abordagens teóricas de BEP são fortemente construídas sobre concepções psicológicas sobre do desenvolvimento humano e dimensionadas em capacidades para enfrentar os desafios da vida.

De acordo com uma síntese elaborada por Ryff (1989), a estrutura de uma abordagem sobre o funcionamento psicológico positivo apoia-se em diferentes teorias clássicas existentes em psicologia que se consolidam em uma abordagem clínica, destacando-se, entre outras, as que tratam dos fenômenos da individuação, autorrealização, maturidade e completo funcionamento.

Conjuntamente foram usadas, nesse mesmo projeto, visões teóricas sobre desenvolvimento humano, incluindo-se nesse domínio o uso das formulações sobre estágios de desenvolvimento, bem como a descrição de transformação na personalidade nas fases adulta e de velhice.

Junto dessas abordagens, foram utilizadas as concepções relativas à saúde mental, empregadas para fundamentar o conceito de bem-estar como ausência de doença e fortalecer o significado de saúde psicológica. Referenciado por essas concepções teóricas e abstraindo visões distintas do funcionamento psicológico positivo, Ryff (1989) formulou um modelo de seis componentes de BEP em uma proposta integradora, que posteriormente junto com Keyes (1995) a reorganizaram e reformularam apresentando as seguintes definições:

Auto-aceitação: Definida como o aspecto central da saúde mental, trata-se de uma característica que revela elevado nível de autoconhecimento, ótimo funcionamento e maturidade. Atitudes positivas sobre si mesmo emergem como uma das principais características do funcionamento psicológico positivo.

Relacionamento positivo com outras pessoas: Descrito como fortes sentimentos de empatia e afeição por todos os seres humanos, capacidade de amar fortemente, manter amizade e identificação com o outro.

Autonomia: São seus indicadores o *locus* interno de avaliação e o uso de padrões internos de auto-avaliação, resistência à aculturação e independência acerca de aprovações externas.

Domínio do ambiente: Capacidade do indivíduo para escolher ou criar ambientes adequados às suas características psíquicas, de participação acentuada em seu meio e manipulação e controle de ambientes complexos.

Propósito de vida: Manutenção de objetivos, intenções e de senso de direção perante a vida, mantendo o sentimento de que a vida tem um significado.

Crescimento pessoal: Necessidade de constante crescimento e aprimoramento pessoais, abertura a novas experiências, vencendo desafios que se apresentam em diferentes fases da vida.

Inexistem na literatura concepções claras quanto ao conceito de bem-estar no trabalho. Ao tratarem do assunto, pesquisadores optam por conceitos diversos para representá-lo, dentre eles o de fator positivo como satisfação com o trabalho, conceitos negativos como *burnout* ou ainda de estresse. Além disso, saúde e bem-estar são abordados de forma interdependente, principalmente ao apontarem fatores que possam comprometer ambos, tais como fatores de personalidade, perigos do ambiente de trabalho e estresse ocupacional ou, ainda, controle do trabalho, horas trabalhadas, segurança no trabalho e estilo gerencial. Satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo são os três componentes que integrados são concebidos como bem-estar no trabalho. O campo da Psicologia Organizacional e do Trabalho já consolidou esses conceitos, representando vínculos positivos com o trabalho (satisfação e envolvimento) e com a organização (comprometimento afetivo) conforme relato de Siqueira (2008).

Como referência teórica para as formulações sobre o conceito de bem-estar no trabalho, foram tomadas as proposições de autores, que apresentam um modelo hierárquico de felicidade, estruturado em um conceito de bem-estar subjetivo. Sendo assim os pesquisadores interessados devem investigar os demais componentes em níveis inferiores na hierarquia, pois o bem-estar subjetivo reflete uma visão geral da vida, Duas dimensões psicológicas estão no topo dessa hierarquia: emoções e cognições. Essas, subdivididas em quatro grandes componentes: afetos positivos, afetos negativos, satisfação geral com a vida e satisfação com domínios específicos. As duas primeiras referentes a emoções e as duas seqüentes a cognições.

Com base nessa abordagem, sugere-se que bem-estar no trabalho possa ser entendido como uma construção psicológica de várias dimensões, integrada por elos afetivos positivos com o trabalho (satisfação e envolvimento) e com a organização (comprometimento organizacional afetivo). A ordem sugerida para o conceito de bem-estar no trabalho reúne três significados com conotações positivas, na medida em que compreende as ligações prazerosas na conjuntura de trabalho, como demonstrado a seguir pelas definições contidas na literatura:

Satisfação no trabalho: “[...] um estado emocional positivo ou de prazer, resultante de um trabalho ou de experiências de trabalho.” (LOCKE, 1976, p. 1.300).

Envolvimento com o trabalho: “[...] grau em que o desempenho de uma pessoa no trabalho afeta sua auto-estima” (LODAHL; KEJNER, 1965, p. 25).

Comprometimento organizacional afetivo: “[...] um estado no qual um indivíduo se identifica com uma organização particular e com seus objetivos, desejando manter-se afiliado a ela com vista a realizar tais objetivos” (MOWDAY; STEERS; PORTER, 1979, p. 225).

As três definições supracitadas representam as concepções de origem dos três conceitos. Porém, para juntar-se ao conceito de bem-estar no trabalho, faz-se necessário avançar sobre essas abordagens.

Atualmente, satisfação no trabalho, apesar de que persistam polêmicas quanto à sua natureza cognitiva ou afetiva, tem sido identificada como um elo afetivo positivo com o trabalho, e têm sido definidas como aspectos específicos deste elo as satisfações que se obtêm nos relacionamentos com as chefias e com os colegas de trabalho, as satisfações advindas do salário pago pela empresa, das oportunidades de promoção ofertadas pela política de gestão da organização e, finalmente, das satisfações com as tarefas realizadas. Por isso, o conceito de satisfação evoluiu para uma concepção de várias dimensões, que envolve avaliações prazerosas sobre os cinco domínios específicos no ambiente de trabalho.

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

3.1 Tipo e descrição geral da pesquisa

Ferreira (2000, p. 1328), explica que o método é “o caminho pelo qual se atinge um objetivo”. Dessa forma, a sua eficácia está no fato de poder ser aplicável dentro das limitações de tempo e espaço impostas pelo objeto pesquisado. O método é indispensável quando se pretende realizar trabalhos científicos. Nessa perspectiva, é necessário buscar sua adequação ao conteúdo da realidade a ser estudada.

Segundo Minayo (1994, p. 26), “a primeira fase da pesquisa é a exploratória”. A pesquisa exploratória permite a aproximação entre pesquisador e o fenômeno estudado a fim de que ocorra a familiarização com as características predominantes. Dessa forma, o pesquisador terá subsídios para descrever os elementos e situações do objeto em estudo de forma mais precisa com base nas percepções adquiridas e aprimoradas nessa fase. Gil (1991, p. 46) afirma que, “embora as pesquisas geralmente apontem para objetivos específicos, estas podem ser classificadas em três grupos: estudos exploratórios, descritivos e explicativos”.

Nessa perspectiva, a presente pesquisa é exploratória e descritiva simples, de natureza quantitativa, envolvendo aplicação de questionário com pessoas que vivenciam o problema pesquisado, levantamento bibliográfico e de campo.

O levantamento bibliográfico envolve o processo de leitura, as normas de redação científica e as normas de documentação da Associação Brasileira de Normas Técnicas. É a fase da pesquisa em que se busca ampliar o conhecimento sobre o tema objeto de estudo. O primeiro passo para a pesquisa bibliográfica é, naturalmente, pesquisar o acervo de bibliotecas: livros, periódicos especializados, trabalhos acadêmicos (monografias, dissertações e teses).

3.2 Caracterização da organização, setor ou área

O CSO (Centro de Suporte Operacional) - Risco União é uma área do Banco do Brasil responsável por acompanhar a inadimplência de operações rurais subsidiadas com recursos da União. O setor possui hoje aproximadamente noventa funcionários, distribuídos em equipes geridas por gerentes de setor, subordinados a um gerente de área, que é responsável por todo o grupo.

3.3 População em amostra

Tendo como universo o total de noventa funcionários verifica-se a possibilidade de aplicar o questionário a pelo menos setenta por cento deles. A população foi de noventa colaboradores e a amostra de setenta e oito colaboradores. O questionário foi aplicado a um funcionário de cada equipe e um gerente de setor com a finalidade de obter opiniões representativas de todos os grupos de trabalhadores.

3.4 Caracterização dos instrumentos de pesquisa

O instrumento a ser utilizado na pesquisa será o questionário aplicado aos funcionários para coleta de informações.

Foram utilizadas duas escalas: Pesquisa de Qualidade de Vida no Trabalho, da Professora Graça, e Medida de Clima Organizacional, de Martins.

3.5 Procedimentos de coleta e de análise de dados

As variáveis de opinião do estudo foram analisadas em relação às medidas descritivas média e moda.

A média é uma das medidas mais usadas para se alcançar à tendência central de um conjunto de observações, sendo assim, presumiu-se fundamental calcular a média para os dados analisados.

A moda revela a observação que obteve a maior frequência de ocorrências na pesquisa. Esta foi inserida na análise por representar a percepção da maioria da população pesquisada.

A utilização da análise de conteúdo nesta pesquisa teve a finalidade de produzir inferência com base no questionário respondido pelos participantes e informações coletadas. Os dados foram coletados no mês de março.

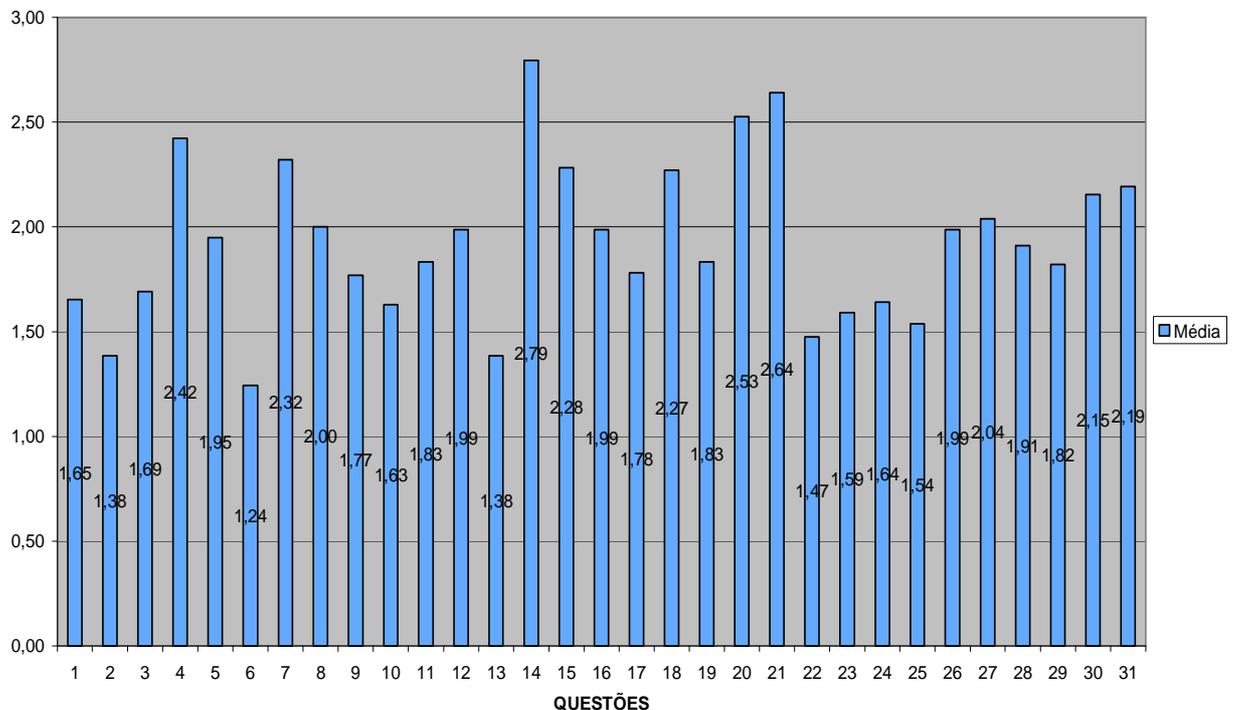
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

De acordo com as escalas utilizadas para a coleta dos dados (Anexas), inicia-se a análise da percepção dos colaboradores quanto aos elementos que influenciam sua Qualidade de Vida no Trabalho e interferem no Clima Organizacional.

Na escala de Qualidade de Vida no Trabalho os itens avaliaram o grau de satisfação dos colaboradores quanto aos indicadores de valorização, recompensa, segurança, infraestrutura, cooperativismo, respeito a direitos trabalhistas, treinamento adequado, desenvolvimento de Programa de Qualidade de Vida no Trabalho.

O grau de satisfação dos colaboradores foi avaliado de acordo com uma escala que vai de 0 a 4 pontos, onde “0” significa que o respondente discorda da afirmativa, o que corresponde à total insatisfação em relação ao indicador avaliado. O grau 4, por sua vez, significa que o respondente concorda totalmente com a questão, o que corresponde a sua total satisfação com o item.

Gráfico 1 - Média da Escala Qualidade de Vida no Trabalho



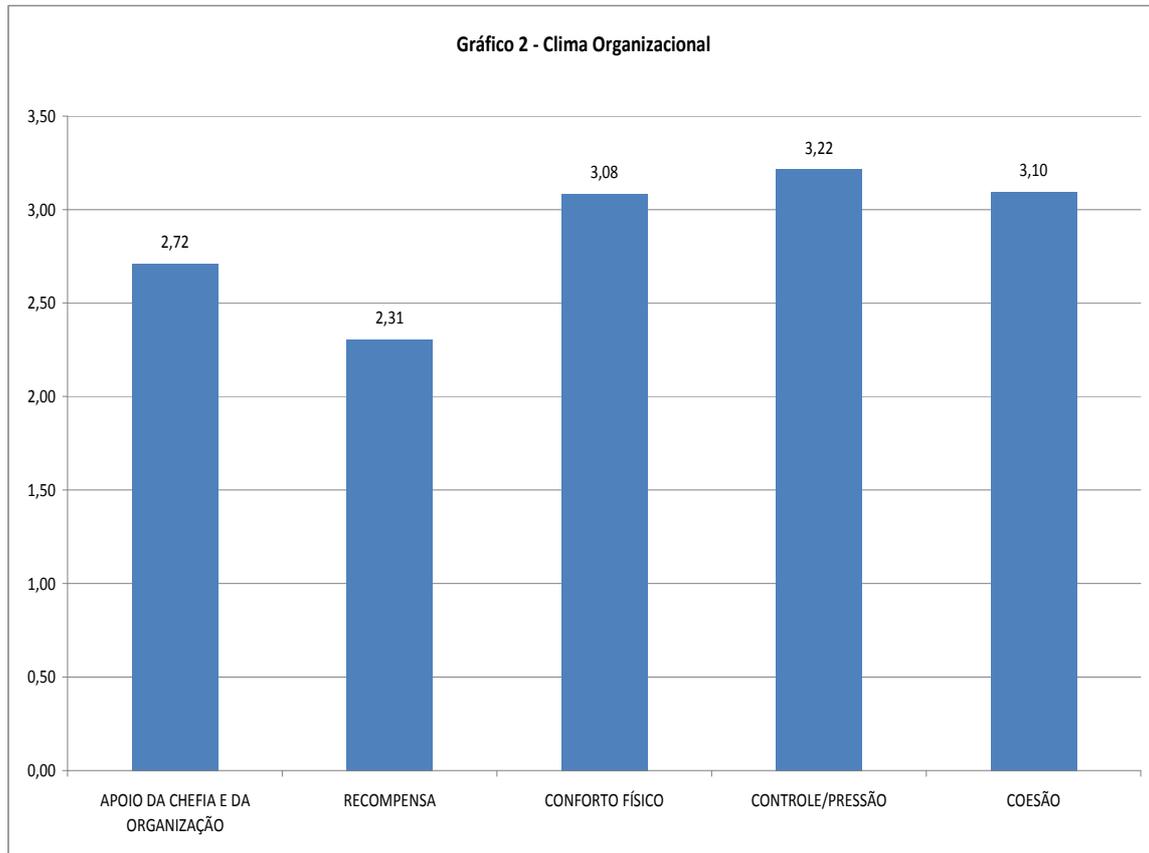
Considerando-se a percepção geral dos funcionários que responderam à escala, de acordo com o Gráfico 1, verifica-se que eles estão parcialmente insatisfeitos com os elementos que intervêm em sua Qualidade de Vida no Trabalho, como revela a média global de 1,93.

Os menores índices de satisfação referem-se à valorização do funcionário, recompensa, reconhecimento, salário, jornada de trabalho, sistema de comunicação claro e respeito aos direitos trabalhistas, cuja média geral foi 1,50. Vale ressaltar, ainda, que a moda das questões 2, 6, 13 e 22 foi 0, o que demonstra que a maioria dos respondentes revelou total insatisfação em relação a esses aspectos.

Sendo a comunicação um fator essencial na busca da Qualidade Total pelas organizações, buscou-se avaliar a percepção dos respondentes em relação a esse aspecto. A média geral foi de 1,59 e a moda revelada foi 2, demonstrando que os colaboradores concordam razoavelmente com o indicador. Isso demonstra que esse processo deve ser aperfeiçoado, a fim de que os funcionários recebam as informações necessárias e em tempo hábil. Esse fator merece atenção especial, pois um processo de comunicação ineficaz favorece o surgimento de conflitos e dificulta a união de esforços na busca de um objetivo comum.

Na escala de Medida de Clima Organizacional os itens avaliaram o grau de satisfação dos colaboradores quanto aos indicadores de apoio da chefia e da organização, recompensa, conforto físico, controle/pressão e coesão.

O grau de satisfação dos colaboradores foi avaliado de acordo com uma escala que vai de 1 a 5 pontos, onde “1” significa que o respondente discorda totalmente da afirmativa, o que corresponde à total insatisfação em relação ao indicador avaliado. O grau 5, por sua vez, significa que o respondente concorda totalmente com a questão, o que corresponde a sua total satisfação com o item.



Considerando-se a percepção geral dos funcionários que responderam à escala, de acordo com o Gráfico 2, verifica-se que, de forma geral, eles estão indiferentes quanto aos elementos que intervêm no Clima Organizacional da empresa, como revela a média global de 2,88.

Os menores índices de satisfação referem-se à recompensa e ao apoio da chefia e da organização, cuja média geral foram 2,31 e 2,72, respectivamente.

No que se refere ao conforto físico, os colaboradores mostraram-se, de forma geral, indiferentes, conforme revela a média 3,08. Também, foram avaliados de forma indiferente pelos colaboradores os indicadores controle/pressão (3,22) e coesão (3,10).

Uma das limitações se deve ao fato de que mudanças significativas no ambiente interno e externo da empresa devem levar a novas análises, a fim de verificar se as conclusões da pesquisa permanecem válidas, pois estas estão vinculadas a um contexto organizacional que sofre influência das políticas, estratégias e do clima da organização, bem como do mercado no qual está inserida. O setor passou por

mudanças significativas e surgiram novas informações que podem ter influenciado no resultado.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

A vantagem competitiva das organizações está nos recursos humanos, colaboradores com qualidade em suas vidas sentem-se incentivados e ficam empenhados com seu trabalho. As organizações deveriam se ocupar com esse aspecto e enxergar seus funcionários completos, com necessidades não apenas econômicas; mas, também, físicas, psicológicas, sociais e intelectuais, pois, se não ficarem satisfeitos com sua vida pessoal e profissional, não estarão mobilizados para contribuir com a qualidade dos produtos e serviços da organização. Tal comportamento é imprescindível para as organizações que primam pelo sucesso e tenham o objetivo de se firmarem no mercado, trazendo bons resultados tanto para os colaboradores, como para a empresa.

O estudo da qualidade de vida no trabalho e clima organizacional no setor pesquisado fornece dados importantes para demonstrar a percepção que os funcionários têm do local de trabalho ao qual estão inseridos, porém devemos ressaltar as limitações do trabalho. Por se tratar de um estudo por amostra, é importante lembrar que a pesquisa foi realizada em apenas um setor da empresa Banco do Brasil, assim, as conclusões do estudo não podem ser generalizadas.

Para finalizar a pesquisa, percebe-se que os objetivos do presente estudo foram alcançados, na medida em que se conseguiu mensurar o grau de satisfação dos colaboradores do setor de Operações do Banco do Brasil.

Com base nos resultados obtidos, verificou-se que a grande maioria dos indicadores de QVT e Clima Organizacional foram avaliados de forma insatisfatória e indiferente, porém todos podem receber medidas corretivas, a fim de elevar a satisfação da população investigada, devendo ser priorizados aqueles que registraram os mais baixos índices de satisfação.

A fim de obter um elevado nível de comprometimento dos trabalhadores e aperfeiçoar a produtividade, sugere-se que sejam tomadas medidas que objetivem fazer com que os colaboradores percebam todos os fatores intervenientes em sua qualidade de vida como satisfatórios.

As limitações do estudo demonstraram que a abordagem do tema não se encontra, de forma alguma, exauridas. Seria interessante que novas pesquisas fossem

realizadas, a fim de ampliar o nível de conhecimento sobre a qualidade de vida no trabalho e o clima organizacional entre os trabalhadores.

A abordagem mais aprofundada de fatores já investigados na pesquisa, bem como o tratamento qualitativo da percepção dos respondentes, utilizando-se a técnica de entrevista em profundidade, para a coleta de dados, poderia encaminhar a estudos complementares.

A realização desta pesquisa espera contribuir para uma mudança de posicionamento na gestão de recursos humanos, focando o indivíduo como peça chave do processo, assim como se constituir em estímulo para futuras pesquisas nessa área. Porém, mesmo que o trabalho consiga apenas provocar reflexão acerca da importância da satisfação dos funcionários com sua qualidade de vida e o bom clima a organização para o desempenho das empresas, acredita-se justificada sua realização.

REFERÊNCIAS

DAVIS, K.; NEWSTROM, J. W. **Comportamento humano no trabalho – Uma abordagem psicológica**. São Paulo: Pioneira, 1992.

DRUCKER, P. **Administração: tarefas, responsabilidades, práticas**. Trad. Carlos Afonso Malferrari e outros. São Paulo: Pioneira, 1975.

BOSSARDI, A. L., BECKER, E.; OLIVEIRA, O. P. ; TOSO, T. **Qualidade de Vida no Trabalho**.

Disponível em: www.fae.edu/publicacoes/pdf/art_cie/art_32.pdf. Acesso em: 15/09/2010

FERREIRA, M. C.. Sentido do Trabalho e Qualidade de Vida nas Organizações. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO, 2., 2006, Brasília. **Anais...** Brasília: Sociedade Brasileira de Psicologia Organizacional e do Trabalho, 2006.

_____; L., TOSTES, N.. Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Serviço Público Federal: o Descompasso entre Problemas e Práticas Gerenciais. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 25, p. 319-327, 2009.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

KEYES, C. L. M.; SHMOTKIN D.; RYFF, C. D. Otimizando o bem-estar: o encontro de duas tradições empíricas. **Revista de Psicologia Social e da Personalidade**, v. 82, p. 1007-1022, 2002.

LOCKE, E. A. The nature and causes of job satisfaction. In: DUNNETTE, M. P. (Org.). **Handbook of Industrial and Organizational Psychology**, p. 1294-1349, 1976.

LODAHL, T. M.; KEJNER, M. The definition and measurement of job involvement. **Journal of Applied Psychology**, v. 49, p. 23-33, 1965.

MARTINS, M. C. F.; OLIVEIRA, B.; SILVA, C. F. et al. Construção e validação de uma escala de medida de clima organizacional. **Rev. Psicol., Organ. Trab.**, Florianópolis, v. 4, n. 1, jun. 2004.

MINAYO, C. M. (Org.). **Teoria, Método e Criatividade**. Petrópolis: Vozes, 1994.

MOWDAY, R. T.; STEERS, R. M.; PORTER, L. W. The measurement of organizational commitment. **Journal of Vocational Behavior**, v. 14, p. 224-247, 1979.

PASCHOAL, T.; TAMAYO, A. Escala de estresse no trabalho. **Estudos de Psicologia**, v. 9, n. 1, p. 45-4552, 2004.

RYFF, C.D. A felicidade é tudo, ou é? Explorações sobre o significado de bem-estar psicológico. **Revista de Psicologia da Personalidade e Social**, v. 57, p. 1069-1081, 1989.

_____; Keyes C.L.M. A estrutura do bem-estar psicológico revisitado. **Revista de Psicologia Social e da Personalidade**, v. 69, p. 719-727, 1995.

ROSSI, E. Z.; MENDES, A. M.; ARAÚJO, J. N. G. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 9, n. 2, jul-dez, p. 109-123, 2009.

Disponível em: <http://submission-pepsic.scielo.br/index.php/rpot/indexlSSN 1984-6657>. Acesso em: 20/09/2010

RODRIGUES, M. V. C. **Qualidade de vida no trabalho!** Evolução e Análise no nível gerencial. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

SIQUEIRA, M. M. M.; PADOVAM, V. A. R. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 24 n. 2, p. 201-209, 2008.

SUCCESSO, E. P. B.. **Trabalho e qualidade de vida**. 1.ed. Rio de Janeiro: Dunya, 1998.

WEISS, D. **Motivação e resultado** – Como obter o melhor de sua equipe. São Paulo: Nobel, 1991.

Wilson, W.. Correlações de felicidade declarada. **Psychological Boletim**, v.67, p. 294-306, 1967.

ANEXOS

Anexo A –Escala de Qualidade de Vida no Trabalho

**Escala em processo de validação pela Professora Doutora Graça Torres,
da UnB.**

Este instrumento pretende avaliar se a sua empresa está preocupada com a qualidade de vida dos seus funcionários. Para tal, você deve avaliar cada uma das 31 afirmativas abaixo, indicadoras de qualidade de vida no trabalho, marcando com um X conforme os códigos seguintes:

- 0 – Discordo
- 1 – Concordo pouco
- 2 – Concordo razoavelmente
- 3 – Concordo muito
- 4 – Concordo totalmente

A minha organização:

1. Valoriza o trabalho dos funcionários	0	1	2	3	4
2. Recompensa a competência no trabalho	0	1	2	3	4
3. Dá liberdade para o funcionário executar o trabalho com seu estilo pessoal	0	1	2	3	4
4. Fornece a infraestrutura material necessária para a execução do trabalho	0	1	2	3	4
5. Apoia o desenvolvimento pessoal	0	1	2	3	4
6. Investe para que o funcionário não mude de empresa	0	1	2	3	4
7. Fornece um bom suporte tecnológico para o desempenho do trabalho	0	1	2	3	4
8. Possibilita relações sociais agradáveis entre os funcionários.	0	1	2	3	4
9. Estimula o bom relacionamento entre chefias e funcionários	0	1	2	3	4
10. Paga salários justos	0	1	2	3	4
11. Faz os funcionários se sentirem orgulhosos por trabalhar nela	0	1	2	3	4
12. Investe para que o ambiente físico de trabalho seja saudável	0	1	2	3	4
13. Assegura uma adequada jornada de trabalho	0	1	2	3	4
14. Oferece assistência médica	0	1	2	3	4
15. Oferece assistência odontológica	0	1	2	3	4
16. Exige respeito dos superiores para com seus colaboradores	0	1	2	3	4
17. Estimula o apoio dos superiores a seus colaboradores	0	1	2	3	4
18. Exige respeito dos colaboradores para com seus superiores	0	1	2	3	4
19. Reconhece os bons funcionários	0	1	2	3	4
20. Oferece bolsas de estudo para os funcionários	0	1	2	3	4
21. Oferece treinamento para os funcionários	0	1	2	3	4
22. Tem um sistema de promoção justo	0	1	2	3	4

23. Tem um sistema de comunicação claro	0	1	2	3	4
24. Reconhece os funcionários leais	0	1	2	3	4
25. Respeita os direitos trabalhistas	0	1	2	3	4
26. Respeita a liberdade de expressão	0	1	2	3	4
27. Respeita a privacidade	0	1	2	3	4
28. Promove eventos de recreação e lazer	0	1	2	3	4
29. Possibilita a realização profissional dos seus funcionários	0	1	2	3	4
30. Investe na segurança dos funcionários	0	1	2	3	4
31. Desenvolve programas de qualidade de vida no trabalho.	0	1	2	3	4

Anexo B – Escala de Medida de Clima Organizacional

Escala de Medida de Clima Organizacional (MARTINS, 2003).

As frases abaixo falam de algumas características da empresa onde você está trabalhando. Gostaria de saber o quanto você concorda ou discorda de cada frase.

Dê suas respostas marcando com um x, na tabela à frente de cada frase, o número (de 1 a 5) que melhor representa sua resposta, conforme descrito abaixo:

- 1 – Discordo Totalmente
- 2 – Discordo
- 3 – Nem concordo e nem discordo
- 4 – Concordo
- 5 – Concordo totalmente

Itens	1	2	3	4	5
01- Meu setor é informado das decisões que o envolvem.					
02- Os conflitos que acontecem no meu trabalho são resolvidos pelo próprio grupo.					
03- O funcionário recebe orientação do supervisor (ou chefe) para executar suas tarefas.					
04- As tarefas que demoram mais para serem realizadas são orientadas até o fim pelo chefe.					
05- Aqui, o chefe ajuda os funcionários com problemas.					
06- O chefe elogia quando o funcionário faz um bom trabalho.					
07- As mudanças são acompanhadas pelos supervisores (ou chefes).					
08- As mudanças nesta Empresa são informadas aos funcionários.					
09- Nesta Empresa, as dúvidas são esclarecidas.					
10- Aqui, existe planejamento das tarefas.					
11- O funcionário pode contar com o apoio do chefe.					
12- As mudanças nesta Empresa são planejadas.					
13- As inovações feitas pelo funcionário no seu trabalho são aceitas pela Empresa.					
14- Aqui, novas ideias melhoram o desempenho dos funcionários.					
15- O chefe valoriza a opinião dos funcionários.					
16- Nesta Empresa, os funcionários têm participação nas mudanças.					
17- O chefe tem respeito pelo funcionário.					
18- O chefe colabora com a produtividade dos funcionários.					
19- Nesta Empresa, o chefe ajuda o funcionário quando ele precisa.					
20- A Empresa aceita novas formas de o funcionário realizar suas tarefas.					
21- O diálogo é utilizado para resolver os problemas da empresa.					
22- Os funcionários realizam suas tarefas com satisfação.					
23- Aqui, o chefe valoriza seus funcionários.					
24- Quando os funcionários conseguem desempenhar bem o seu trabalho, eles são recompensados.					
25- O que os funcionários ganham depende das tarefas que eles fazem.					
26- Nesta Empresa, o funcionário sabe por que está sendo recompensado.					

27- Esta Empresa se preocupa com a saúde de seus funcionários.					
28- Esta Empresa valoriza o esforço dos funcionários.					
29- As recompensas que o funcionário recebe estão dentro das suas expectativas.					
30- O trabalho bem feito é recompensado.					
31- O salário dos funcionários depende da qualidade de suas tarefas.					
32- A produtividade do empregado tem influência no seu salário.					
33- A qualidade do trabalho tem influência no salário do empregado.					
34- Para premiar o funcionário, esta empresa considera a qualidade do que ele produz.					
35- Os funcionários desta Empresa têm equipamentos necessários para realizar suas tarefas.					
36- O ambiente de trabalho atende às necessidades físicas do trabalhador.					
37- Nesta Empresa, o deficiente físico pode se movimentar com facilidade.					
38- O espaço físico no setor de trabalho é suficiente.					
39- O ambiente físico de trabalho é agradável.					
40- Nesta Empresa, o local de trabalho é arejado.					
41- Nesta Empresa, existem equipamentos que previnem os perigos do trabalho.					
42- Existe iluminação adequada no ambiente de trabalho.					
43- Esta Empresa demonstra preocupação com a segurança no trabalho.					
44- O setor de trabalho é limpo.					
45- Os equipamentos de trabalho são adequados para garantir a saúde do empregado no trabalho.					
46- Nesta Empresa, a postura física dos empregados é adequada para evitar danos à saúde.					
47- O ambiente de trabalho facilita o desempenho das tarefas.					
48- Aqui, existe controle exagerado sobre os funcionários.					
49- Nesta Empresa, tudo é controlado.					
50- Esta Empresa exige que as tarefas sejam feitas dentro do prazo previsto.					
51- A frequência dos funcionários é controlada com rigor por esta Empresa.					
52- Aqui, o chefe usa as regras da Empresa para punir os funcionários.					
53- Os horários dos funcionários são cobrados com rigor.					
54- Aqui, o chefe pressiona o tempo todo.					
55- Nesta Empresa, nada é feito sem a autorização do chefe.					
56- Nesta Empresa existe uma fiscalização permanente do chefe.					
57- As relações entre as pessoas deste setor são de amizade.					
58- O funcionário que comete um erro é ajudado pelos colegas.					
59- Aqui, os colegas auxiliam um novo funcionário em suas dificuldades.					
60- Aqui nesta Empresa, existe cooperação entre os colegas.					
61- Nesta Empresa, os funcionários recebem bem um novo colega.					
62- Existe integração entre colegas e funcionários nesta Empresa.					
63- Os funcionários se sentem à vontade para contar seus problemas pessoais para alguns colegas.					

