

**WILLIAM FONTANEZZI SALGADO**

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO EM EMPRESA AUTOMOTIVA:  
COMPARAÇÃO ENTRE ÁREA ADMINISTRATIVA  
E DE PRODUÇÃO.**

**WILLIAM FONTANEZZI SALGADO**

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO EM EMPRESA  
AUTOMOTIVA: COMPARAÇÃO ENTRE ÁREA ADMINISTRATIVA  
E DE PRODUÇÃO.**

Dissertação apresentada à Faculdade de Engenharia do Campus de Guaratinguetá, Universidade Estadual Paulista, para obtenção do título de Mestre em Engenharia de Produção.

Orientador (a): Prof. Dr. Jorge Muniz Jr.

Co-orientadora: Prof. Dra. Andréia M. P. Salgado

Guaratinguetá  
2016

S164q

Salgado, William Fontanezzi

Qualidade de vida no trabalho em empresa automotiva: comparação entre área administrativa e de produção / William Fontanezzi Salgado – Guaratinguetá, 2016.

92 f. : il.

Bibliografia: f. 84-90

Dissertação (Mestrado) – Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Engenharia de Guaratinguetá, 2016.

Orientador: Prof. Dr. Jorge Muniz Junior

Coorientadora: Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Andréia Maria Pedro Salgado

1. Qualidade de vida no trabalho 2. Trabalhadores da indústria automobilística 3. Áreas administrativas I. Título


CDU 658.3(043)

*WILLIAM FONTANEZZI SALGADO*

ESTA DISSERTAÇÃO FOI JULGADA ADEQUADA PARA A OBTENÇÃO DO TÍTULO DE  
**“MESTRE EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO”**

PROGRAMA: ENGENHARIA DE PRODUÇÃO  
CURSO: MESTRADO PROFISSIONAL

APROVADA EM SUA FORMA FINAL PELO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO

  
Prof. Dr. Jorge Muniz Junior  
Coordenador

*BANCA EXAMINADORA:*

  
Prof. Dr. JORGE MUNIZ JUNIOR  
Orientador / UNESP-FEG

  
Prof.ª. Dr.ª. ARMINDA EUGENIA MARQUES CAMPOS  
UNESP/FEG

  
Prof.ª. Dr.ª. ADRIANA LEONIDAS DE OLIVEIRA  
UNITAU

## **DADOS CURRICULARES**

### **WILLIAM FONTANEZZI SALGADO**

NASCIMENTO	19.06.1986 – RESENDE / RJ
FILIAÇÃO	Antônio Carlos Fernandes Salgado Graziella Barbosa Da Silva Fontanezzi
2006/2010	Curso de Graduação Engenharia de Produção – Faculdades Dom Bosco, Resende - RJ

## **DEDICATÓRIA**

em especial ao meu filho Murilo que cada dia se torna mais o meu motivo de buscar algo melhor.

## **AGRADECIMENTOS**

À Deus, por me conceder a oportunidade de fazer o curso com saúde e paz, me guiando sempre nos melhores caminhos.

Ao meu grande amigo Carlos Affonso, por me incentivar a entrar no curso, que o mesmo foi convidado a participar.

Aos meus orientadores Jorge Muniz Jr. e Andréia Maria Pedro Salgado, pela compreensão, apoio e orientação competente.

À Camila, que sempre esteve ao meu lado, incentivando e apoiando para conseguir iniciar, permanecer e concluir o curso.

À todos meus amigos, que compreenderam que, por um bom motivo, muitas vezes eu não pude comparecer aos eventos marcados.

E por fim, o agradecimento principal, à minha mãe que sempre foi minha maior amiga e incentivadora de tudo em minha vida.

À todos, o meu muito obrigado.

## EPÍGRAFE

“Tenho a impressão de ter sido uma criança brincando à beira-mar, divertindo-me em descobrir uma pedrinha mais lisa ou uma concha mais bonita que as outras, enquanto o imenso oceano da verdade continua misterioso diante de meus olhos”.

Isaac Newton

## RESUMO

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é uma área que vem crescendo muito nos últimos anos. As empresas vêm percebendo o quão importante é cuidar da qualidade de vida de seus funcionários e que este cuidado não traz benefícios apenas para o trabalhador, mas principalmente para os resultados da empresa. Este trabalho buscou comparar a QVT dos funcionários que trabalham na área administrativa com os que trabalham na área da produção e verificar possíveis indicadores de melhoria a serem sugeridos para essa empresa montadora automotiva. O trabalho explicita a importância da qualidade de vida, do bem-estar e da QVT dos funcionários para o crescimento e evolução da empresa em que estão inseridos. Trata-se de uma pesquisa com características aplicadas, na qual foi utilizado o questionário QWLQ-bref (com utilização da escala *Likert*) e posterior entrevista com o mesmo questionário (de forma discursiva). Foram questionados 64 funcionários, sendo 30 da área administrativa e 34 da linha de produção. Assim como 10 entrevistas, sendo 5 com funcionários da área administrativa e 5 da produção. Foi encontrado um nível de QVT de 3,73 (escala de 1 a 5) para a área administrativa contra um de 3,72 para a área da produção. A diferença mínima gerou a necessidade de se diferenciar a QVT para nível de escolaridade, idade, tempo de serviço e cargos. No fim encontraram-se as insatisfações das duas áreas, as quais o trabalho sugere que sejam feitas melhorias. Para a área administrativa constatou-se muita insatisfação com a falta de treinamentos e para a área da produção a insatisfação foi constatada perante os problemas com o sono. Para trabalhos futuros sugere-se: trabalhar os dois principais pontos levantados no trabalho e verificar se houve melhoria da QVT; e verificar os programas de qualidade existentes e os que ainda não estão implementados verificando a real influência dos mesmos na QVT.

**PALAVRAS-CHAVE:** Qualidade de Vida no Trabalho; Área da produção; Área administrativa.

## ABSTRACT

The Quality of Work Life (QWL) is an area that has very grown in recent years. Companies are realizing how important it is to take care of the quality of life of its employees and that this care does not bring benefits only to workers, but mainly to the company's results. This study aimed to compare the QWL of employees working in the administrative area with those who work in the production area and check for possible improvement of indicators to be suggested for this company automotive assembly plant. The paper explains the importance of quality of life, well-being and QWL of officials to the growth and evolution of the company to which they belong. This is a research with applied characteristics, which was used QWLQ-BREF questionnaire (with use of a Likert scale) and subsequent interview with the same questionnaire (discursive form). 64 employees were questioned, 30 of administrative and 34 production line. As well as 10 interviews, 5 with administrative workers and 5 production. QWL has found a level of 3.73 (scale from 1 to 5) for the administrative area from a production area to 3.72. The minimum difference generated the need to differentiate the QWL for education level, age, service time and positions. At the end of the dissatisfactions we met the two areas, which work suggests that improvements are made. For the administrative area found out a lot of dissatisfaction with the lack of training and the productive area dissatisfaction was found to the problems with sleep. For future work is suggested: work the two main points raised at work and verify that there was improved QWL; and check the existing quality programs and those that are not yet implemented by checking the actual influence of the same in the QWL.

**KEYWORDS:** Quality of Work Life; Production área; Administrative área.

**LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

LIKERT	Escala de 1 a 5, utilizada no questionário aplicado
OMS	Organização Mundial de Saúde
PANAS	<i>Positive Affect / Negative Affect Scale</i>
QVT	Qualidade de Vida no Trabalho
QWLQ	<i>Quality Working Life Questionnaire</i>
RH	Recursos Humanos
WHOQOL	<i>World Health Organization Quality of Life</i>

## LISTA DE QUADROS

Quadro 01 – Autores e suas respectivas contribuições .....	16
Quadro 02 – Domínios e facetas do questionário WHOQOL-100.....	24
Quadro 03 – Critérios adotados para a elaboração do questionário WHOQOL-100 .....	25
Quadro 04 – Fatores emocionais positivos e negativos.....	26
Quadro 05 – Visão Biopsicossocial do modelo BPSO-96 .....	35
Quadro 06 – Questões por domínio dentro do questionário QWLQ-bref .....	40
Quadro 07 – Etapas do trabalho realizado.....	42
Quadro 08 – Resultados estatísticos da pesquisa QWLQ-bref.....	43
Quadro 09 – Escala de classificação da QVT.....	43
Quadro 10 – Referencia do grau de favorabilidade perante nota do questionário .....	44
Quadro 11 – Comparativo da porcentagem de favorabilidade entre as áreas respondentes .....	45
Quadro 12 – Valores estatísticos por domínio.....	45
Quadro 13 – Tipo de amostra analisado através dos dados estatísticos .....	46
Quadro 14 – Valores estatísticos das questões referentes ao domínio psicológico.....	47
Quadro 15 – Respostas da pergunta referente á motivação no ambiente de trabalho .....	48
Quadro 16 – Respostas da pergunta referente á liberdade de expressão no trabalho .....	49
Quadro 17 – Respostas referentes a pergunta sobre o orgulho da profissão .....	51
Quadro 18 – Valores estatísticos das questões referentes ao domínio físico .....	51
Quadro 19 – Respostas referentes a avaliação que cada funcionário faz do seu sono .....	53
Quadro 20 – Respostas referentes aos problemas gerados por sono .....	54
Quadro 21 – Respostas referentes ao atendimento das necessidades fisiológicas .....	56
Quadro 22 – Respostas referentes ao nível de conforto no trabalho .....	57
Quadro 23 – Valores estatísticos das questões referentes ao domínio pessoal .....	57
Quadro 24 – Respostas referentes ao sentimento de realização no trabalho .....	58
Quadro 25 – Respostas referentes ao nível de relacionamento no ambiente de trabalho .....	60
Quadro 26 – Respostas referentes a avaliação da família sobre o trabalho do funcionário .....	61
Quadro 27 – Respostas referentes ao entendimento do respeito recebido pelos funcionários .....	62
Quadro 28 – Valores estatísticos das questões referentes ao domínio profissional .....	62
Quadro 29 – Respostas referentes á liberdade de criar coisas novas no trabalho .....	64

Quadro 30 – Respostas referentes á igualdade de tratamento dentro da empresa.....	65
Quadro 31 – Respostas referentes ao orgulho que o funcionário tem da empresa.....	66
Quadro 32 – Respostas referentes ao nível de participação nas decisões da empresa .....	68
Quadro 33 – Respostas referentes ao nível de responsabilidade no trabalho .....	69
Quadro 34 – Respostas referentes aos treinamentos dados pela organização .....	71
Quadro 35 – Respostas referentes á variedade de tarefas realizadas no trabalho.....	72
Quadro 36 – Respostas referentes ao espírito de camaradagem no ambiente de trabalho	73
Quadro 37 – Respostas referentes ao nível de qualidade de vida no trabalho.....	75

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01 – Classificação das respostas dos questionários.....	44
Gráfico 02 – Nível de QVT separado pelos tipos de domínio do questionário.....	46
Gráfico 03 – Valores de QVT média, resposta mais positiva e mais negativa da produção .....	76
Gráfico 04 – Valores de QVT média, resposta mais positiva e mais negativa da área administrativa .....	76
Gráfico 05 – Nível de favorabilidade perante o grau de escolaridade de funcionários....	77
Gráfico 06 – Nível de favorabilidade perante a idade dos funcionários .....	78
Gráfico 07 – Nível de favorabilidade perante o tempo de serviço dos funcionários.....	79
Gráfico 08 – Análise da QVT através dos cargos administrativos.....	80
Gráfico 09 – Análise da QVT através dos cargos produtivos .....	80

## LISTA DE FIGURAS

Figura 01 – Pirâmide da teoria das necessidades de Maslow .....	30
Figura 02 – Em que medida você avalia sua motivação para trabalhar?.....	47
Figura 03 – Como você avalia sua liberdade de expressão no trabalho? .....	49
Figura 04 – Em que medida você avalia o orgulho por sua profissão? .....	50
Figura 05 – Em que medida você avalia seu sono?.....	52
Figura 06 – Em que medida algum problema com o sono atrapalha seu trabalho? .....	53
Figura 07 – Suas necessidades fisiológicas básicas são satisfeitas adequadamente?.....	55
Figura 08 – Em que medida você se sente confortável no seu ambiente de trabalho?.....	56
Figura 09 – Você se sente realizado com o trabalho que faz?.....	58
Figura 10 – Como você avalia a qualidade da sua relação com superiores e / ou subordinados? .....	59
Figura 11 – Em que medida sua família avalia seu trabalho? .....	60
Figura 12 – Em que medida você é respeitado pelos seus colegas e superiores?.....	61
Figura 13 – Como você avalia sua liberdade para criar coisas novas no trabalho? .....	63
Figura 14 – Como você avalia a igualdade de tratamento entre os funcionários? .....	64
Figura 15 – Em que medida você possui orgulho da organização que trabalha? .....	66
Figura 16 – Em que medida se sente satisfeito com o nível de participação nas decisões da empresa? .....	67
Figura 17 – Em que medida você está satisfeito com o nível de responsabilidade no trabalho? .....	68
Figura 18 – Você se sente satisfeito com os treinamentos dados pela empresa? .....	70
Figura 19 – Você se sente satisfeito com a variedade de tarefas que realiza? .....	71
Figura 20 – Como você avalia o espírito de camaradagem no trabalho? .....	73
Figura 21 – Quanto você está satisfeito com sua qualidade de vida no trabalho? .....	74

## SUMÁRIO

<b>LISTAS DE ABREVIATURAS E SIGLAS .....</b>	<b>8</b>
<b>LISTA DE QUADROS.....</b>	<b>9</b>
<b>LISTAS DE GRÁFICOS .....</b>	<b>11</b>
<b>LISTAS DE FIGURAS .....</b>	<b>12</b>
<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>14</b>
1.1 OBJETIVOS DA PESQUISA.....	18
1.2 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA .....	18
1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO.....	19
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....</b>	<b>20</b>
2.1 TRABALHO .....	20
2.2 QUALIDADE DE VIDA .....	22
2.3 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT) .....	31
<b>3 MÉTODO .....</b>	<b>38</b>
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA .....	38
3.2 AMOSTRA DA PESQUISA .....	38
3.3 INSTRUMENTOS DE PESQUISA .....	39
3.4 ETAPAS DA PESQUISA.....	41
<b>4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....</b>	<b>43</b>
4.1 CONCLUSÃO DO CAPÍTULO.....	81
<b>5 CONCLUSÃO .....</b>	<b>83</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>84</b>
<b>ANEXO 01.....</b>	<b>91</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Desde que se tem conhecimento sobre os processos de fabricação em ambientes fabris, houve sempre um determinado foco a ser alcançado, sendo que em cada momento esse foco era voltado a um ganho específico. No princípio a ênfase era em produtividade, pois a demanda era maior que a oferta. Com o aumento de fornecedores concorrentes houve a necessidade de cada empresa estabelecer seu diferencial, no qual muitas delas optaram pela qualidade do produto produzido. Porém, com o decorrer do tempo, percebeu-se que nem a produtividade nem a qualidade seriam atingidas se não houvesse um melhor tratamento para com os funcionários, forçando uma nova mudança de foco, agora para a qualidade de vida do funcionário.

Segundo Pedroso e Pilatti (2010), nos anos 50 surgiram as primeiras preocupações com o funcionário dentro do ambiente de trabalho, que se tornaram reivindicações dos trabalhadores por melhores condições de trabalho, salários mais justos e menores jornadas. Desde então, percebeu-se que a produtividade pode ser afetada pelas condições organizacionais oferecidas pela empresa e pelas questões psicológicas do funcionário.

Da Silva e Ferreira (2013) comentam sobre mudanças na natureza do trabalho e nas organizações, principalmente ao final do século XX, devido ao desenvolvimento tecnológico, a globalização e reestruturações que geraram maior competitividade entre as empresas. Esta realidade impulsionou uma maior preocupação com o trabalhador, seu nível motivacional, bem estar e a Qualidade de Vida no Trabalho.

Os ambientes fabris, principalmente os setores automotivos, passam por quedas de vendas, que acontecem também de maneira sazonal, as quais são chamadas de “crises” dentro dessas fábricas. Estas crises geram possibilidade de demissões em massa, causando um nível de incerteza profissional e por consequência queda no nível motivacional.

Maitan Filho e Simões (2015) citam em seu trabalho estes níveis de incerteza profissional e instabilidade dos empregos na indústria automotiva, nos quais as condições de trabalho vêm interferindo nas condições de vida dos trabalhadores. A pressão por desempenho e resultados rápidos traz consigo um trabalho mais automatizado, podendo acarretar condições laborais danosas perante a esperança de um trabalho melhor.

Schreurs (2012) realizou um estudo para verificar a relação entre a instabilidade da indústria e suas condições de trabalho. O autor identificou que o nível de confiança no emprego diminui conforme aumentam os níveis de incerteza e estresse gerados pelos gestores, reduzindo consequentemente o rendimento dos trabalhadores.

As condições de trabalho, pressões e estresses influenciam a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e são fatores que afetam diretamente os funcionários dentro da organização. A ideia de um indivíduo completo, dotado de sentimentos e sensações, que possui expectativas, ambições e medos, reforça ainda mais a necessidade da preocupação com a Qualidade de Vida no Trabalho.

Da Silva e Ferreira (2013), com o intuito de dimensionar a Qualidade de Vida no Trabalho e o bem-estar do funcionário, citam que diferentes modelos teóricos vêm sendo desenvolvidos ao longo dos últimos 40 anos:

- Walton (1973), encontrado no trabalho de Tolfo e Piccinini (2001), foi o idealizador de um dos primeiros conceitos sobre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), ressaltando o atendimento das expectativas humanas, e as responsabilidades da empresa com a humanização do trabalho.
- Hackman e Oldham (1975) determinaram QVT por meio de cinco elementos básicos referentes à opinião dos trabalhadores: identificação da tarefa; variedade de habilidades; autonomia; feedback e significação da tarefa.
- Warr (1987), encontrado no trabalho de Da Silva e Ferreira (2013), fala da manifestação do bem-estar por meio de aspectos afetivos e cognitivos.
- Nadler e Lawler (1984) comentam sobre a satisfação no ambiente de trabalho resultante de ações de QVT, como, por exemplo, aumentar a participação dos trabalhadores perante a possibilidade de solução dos problemas.
- Westley (1979), também encontrado no trabalho de Da Silva e Ferreira (2013), buscou priorizar a satisfação do trabalhador dentro da empresa como um indicador do bem-estar e da qualidade de vida.

A partir dos modelos citados acima, os autores Da Silva e Ferreira (2013) verificaram que este dimensionamento podia ser sistematizado em um conjunto de oito categorias básicas: relacionamento interpessoal; salários e benefícios; natureza da tarefa; oportunidades de desenvolvimento e uso das próprias competências; condições físicas do ambiente de trabalho; observância dos princípios constitucionais; equilíbrio trabalho-família; imagem da organização junto à sociedade.

O modelo utilizado neste trabalho foi desenvolvido por Cheremeta (2011), o qual desenvolveu sua pesquisa com o intuito de criar um questionário simplificado (com apenas vinte questões), porém com a mesma funcionalidade do questionário desenvolvido

anteriormente por Reis Júnior (2008), o qual continha setenta e oito questões com o intuito de realizar o levantamento do nível de QVT.

Medeiros e Albuquerque (2005) citam que os comprometimentos afetivos e individuais são positivamente afetados quando os recursos humanos incluem programas de Qualidade de Vida no Trabalho, os quais conseqüentemente geram um melhor desempenho para a organização.

Um ambiente que proporciona maior possibilidade de realização pessoal, também considerado mais saudável pelo indivíduo, pode apresentar impactos em algumas variáveis da empresa, tais como melhorias no desempenho, diminuição da rotatividade e do absenteísmo; aumentando assim, a sensação de bem-estar e por conseqüência a Qualidade de Vida no Trabalho (DANNA e GRIFFIN, 1999).

Este trabalho utilizou um método de pesquisa bem similar ao adotado pelos autores Dos Santos (2015) e Pereira e Prado (2014). O primeiro autor relaciona a Qualidade de Vida no Trabalho com a participação ou não da ginástica laboral e o segundo trabalho relaciona Qualidade de Vida no Trabalho com as práticas da Gestão de Pessoas.

Alguns outros trabalhos, desenvolvidos nos últimos seis anos, trazem contribuições quando se fala de Qualidade de Vida no Trabalho. A seguir são evidenciados no quadro 01 estes autores e suas respectivas contribuições.

Quadro 01: Autores e suas respectivas contribuições

Autor(es):	Contribuições:
Narehan et al. (2014)	Estudaram os efeitos que os programas de Qualidade de Vida no Trabalho apresentaram na qualidade de vida dos funcionários de empresas multinacionais da Malásia, constatando relações positivas e significativas entre esta relação, resultando na melhoria da qualidade de vida e redução da rotatividade de funcionários.
Noor e Abdullah (2012)	Estudaram a Qualidade de Vida no Trabalho entre os trabalhadores de uma fábrica também da Malásia, no qual identificaram uma significativa relação entre a satisfação no trabalho, o envolvimento do funcionário e a segurança no emprego com a QVT. Esta relação traz alto comprometimento dos funcionários, o que contribui significativamente para o sucesso da empresa.

Ouppara e Sy (2012)	Estudaram as práticas de Qualidade de Vida no Trabalho em uma empresa multinacional Australiana, identificando que a mesma possui um programa consistente para manter as condições de Qualidade de Vida no Trabalho com um nível de satisfação ideal, o qual é moderado pelas habilidades, valores e expectativas de seus funcionários.
Chaiprasit e Santidhiraku (2011)	Estudaram a felicidade no trabalho de funcionários de pequenas e médias empresas na Tailândia, identificando que o nível de felicidade se encontra elevado e afeta positivamente os fatores: relacionamento, liderança e principalmente a QVT.
Swapna (2015)	Estudaram os efeitos da satisfação no trabalho e o comprometimento organizacional perante a QVT em uma indústria na Índia, descobrindo que esta recebe boa influência por parte destes itens. Este estudo demonstrou que a empresa apresenta um resultado moderado de satisfação com a QVT, sendo que o comprometimento organizacional apresenta maior influência.
Celik e Oz (2011)	Estudaram os efeitos da falta de harmonia emocional e as percepções no nível de QVT perante o nível de absenteísmo e rotatividade de funcionários de uma empresa Turca. Os autores defendem que a compreensão das emoções e dos sentimentos dos funcionários é um processo crucial para se obter um ambiente de trabalho saudável e eficaz com baixas taxas de rotatividade e absenteísmo não justificadas.
Layer, Karwowski e Furr (2009)	Estudaram o efeito das demandas cognitivas e da Qualidade de Vida no Trabalho sobre o desempenho dos funcionários, determinando que o nível de satisfação é afetado com o tipo de tarefa que é realizada por cada trabalhador.
Todeschini e Ferreira (2013)	Estudaram o ponto de vista dos dirigentes sindicais químicos e metalúrgicos perante a Qualidade de Vida no Trabalho, identificando as fontes de mal-estar no trabalho. Os autores identificaram que o mal-estar no trabalho é derivado de jornadas de trabalho extenuantes e tratamentos autoritários das chefias, os quais trazem risco à saúde desses trabalhadores.
Limongi-França (1996)	Desenvolveu um modelo biopsicossocial organizacional, chamado BPSO-96, aplicado em 26 indústrias de manufatura de médio porte com certificação ISO9000, no qual identificou que a satisfação dos empregados está mais relacionada com os programas de atendimento a benefícios e saúde e com a imagem da empresa, do que com o tipo de gestão aplicado na mesma.

Os autores citados no quadro 01 acima trouxeram grandes contribuições para o meio acadêmico ao comprovar que a Qualidade de Vida no Trabalho é um fator que influencia os

resultados individuais dos funcionários, que por consequência afetam os resultados gerais da empresa.

Este estudo buscou entender as condições de qualidade de vida dos funcionários dentro de uma empresa do setor automotivo, fazendo um comparativo entre as áreas de atuação (linha de produção e área administrativa), a fim de conseguir identificar o cenário atual de trabalho e propor melhorias.

A preocupação com problemas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) estimula a seguinte questão de pesquisa:

- Quais os níveis de Qualidade de Vida no Trabalho na linha de produção e na área administrativa?

### 1.1 OBJETIVOS DA PESQUISA

A pesquisa desenvolvida busca levantar o nível de Qualidade de Vida no Trabalho dos funcionários da linha de produção e da área administrativa. Os objetivos específicos são:

- Levantar a partir das dimensões sociais da QVT dentro da empresa estudada, verificando possíveis indicadores de melhorias a serem sugeridas.
- Comparar a QVT dos funcionários que trabalham na área administrativa com os funcionários que trabalham na linha de produção.

### 1.2 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

Esta pesquisa acontece numa montadora de veículos automotivos de grande porte. O setor automotivo possui relevância para economia brasileira, assim como para a região sul fluminense, na qual se realizou o estudo, visto que movimentava grande parte da economia na região, o que representa um ambiente de pesquisa viável para a análise dos resultados pesquisados.

A busca por competitividade e o contexto econômico, que apresenta um cenário de redução de produção e emprego no setor automotivo também são fatores importantes a serem considerados na pesquisa de qualidade de vida, mas que não são considerados nesta pesquisa.

A pesquisa será levantada em ambos os ambientes de trabalho: linha de produção e área administrativa.

### 1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO

Este trabalho divide-se em cinco capítulos:

- A Introdução apresenta o tema abordado neste trabalho além de apresentar o problema e os objetivos de pesquisa.
- A Fundamentação Teórica discute conceitos referentes a qualidade de vida, bem-estar e QVT, coletados por meio de pesquisa bibliográfica.
- O Método comenta sobre as características, a amostra, os instrumentos e as etapas da pesquisa.
- A Discussão de resultados apresenta a análise dos dados obtidos pela pesquisa, a fim de relacionar os níveis de QVT na área administrativa e na linha de produção.
- As Considerações Finais apresentam as conclusões da pesquisa, vinculado ao alcance dos objetivos propostos.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA:

### 2.1 TRABALHO

O termo trabalho é apresentado pelo autor Woleck (2002), que explicita sua origem a partir da palavra *tripalium*, que no Latim significava um instrumento de tortura (formado por três estacas cravadas ao chão, as quais os escravos eram torturados), associando, portanto, o trabalho a uma experiência dolorosa.

Inicialmente o trabalho era realizado visando a subsistência pelos homens que realizavam o plantio de seus alimentos e pelos artesãos.

Com o tempo, apesar da conotação negativa da origem da palavra, o trabalho passou a ser considerado como uma possibilidade de ascensão social do indivíduo que o realiza.

Hauser (2013) comenta que o conceito passou por transformações a partir do Capitalismo, passando a ser visto não só como uma atividade primitiva destinada apenas ao sustento próprio e familiar, mas também para obtenção de bens e materiais e principalmente para atender expectativas e ambições profissionais. Este passou a buscar o prazer, a tranquilidade e o bem-estar de maneira imediata ou em curto prazo.

Ramos Silva (2001, p. 9) define trabalho como:

[...] a aplicação da atividade física ou intelectual, resultado da ação de uma força, ou seja, a prática de esforço desprendido por uma pessoa, subordinado às necessidades objetivas e subjetivas inerentes ao processo de produção. É uma atividade consciente e social do homem, visando a transformar o meio em que habita segundo suas próprias necessidades.

Grabarschi (2001) afirma que muitos camponeses, mesmo sem qualificação, deixaram de ser empregados dos recursos naturais para ir morar na cidade e serem submetidos ao ritmo das máquinas e regras empresariais.

A revolução industrial, porém, gerou péssimas condições de trabalho, na qual muitos trabalhadores do campo migraram para a cidade em um curto espaço de tempo, acarretando em uma super povoação com moradias inadequadas, sem condições de higiene e limpeza, chegando a um ponto tão crítico que foram consideradas desumanas. Além da precariedade das moradias, a jornada de trabalho demasiada, o ambiente fabril inapropriado e o cansaço excessivo causado pela necessidade de se realizar um esforço exagerado, deixaram o trabalho cada vez mais impróprio, proporcionando uma maior quantidade de acidentes de trabalho e disseminação de doenças (PILATTI, 2007).

Pedroso e Pilatti (2010) citam que o sistema de trabalho pós revolução industrial desvalorizou as profissões, criando manifestações por melhores condições de trabalho e salários, que na maioria das vezes não obteve muito sucesso. Essa desvalorização trouxe o descontentamento ao trabalhador e o fez pensar em se manter no emprego apenas por questão de sobrevivência.

O descontentamento acabou se difundindo entre grande parte dos trabalhadores da época, visto que os donos das indústrias visavam apenas a maior produtividade e por consequência o aumento de seus lucros, esquecendo que suas empresas eram “movidas” por estes trabalhadores.

Com o aumento da capacidade produtiva, aumentou conseqüentemente a quantidade de fornecedores concorrentes, aumentando, portanto a oferta no mercado. Com o aumento da concorrência, começou a ficar claro que somente a produtividade já não seria suficiente, seria necessário fazer um produto diferenciado, com qualidade. Para isso, seria necessário focar no trabalhador.

Os autores Zanetti (2002), Pilatti (2007), Hauser (2013) e Cortez (2004) apresentam conceitos semelhantes dessa mudança de foco, no qual o trabalhador passou a possuir muito mais importância perante os processos produtivos.

Zanetti (2002) cita que as empresas deixaram de investir apenas em serviços e produtos para investir também nas pessoas presentes em sua organização, passando a entender suas necessidades e desenvolver seus potenciais.

Pilatti (2007) comenta que vem ocorrendo uma grande evolução desde os primórdios trabalhos realizados, sendo que o ser humano vem ganhando cada vez mais centralidade, tendo sua jornada de trabalho reduzida e condições de trabalho melhoradas, tornando o trabalho mais humanizado.

Hauser (2013) cita que as empresas possuem esse comportamento que visa a questão do lucro, porém, há pelo ou menos 40 anos, passaram a focar também nos trabalhadores de forma a ofertar maior satisfação no desempenho do trabalho.

Cortez (2004) apresenta o trabalho com uma forma de realização profissional, no qual as empresas deixaram de focar apenas no caráter produtivo para focar também no social e na realização pessoal de seus funcionários.

A necessidade do foco das empresas passar a ser voltado para o trabalhador traz consigo a seguinte questão: qual o resultado para a empresa e para o trabalhador, se este não possuir suas necessidades atendidas?

Vislumbrando essa questão, as autoras Abrahão e Torres (2004) citam que o trabalho pode contribuir tanto para o lado positivo (bem-estar em geral) como para o lado negativo (sintomas que afetam a saúde).

O lado negativo pode trazer consequências adversas às esperadas pelas empresas, nas quais o trabalhador pode não atender as expectativas da empresa se não possuir as suas atendidas. Muitas vezes estes podem adquirir algum problema patológico.

Em virtude dessa possibilidade de se adquirir algum problema de saúde no trabalho, Beltrame (2009) comenta que, prevenir doenças ocupacionais visando a promoção da saúde é uma tratativa fundamental para manter a capacidade de trabalho, que pode ter como consequência uma melhoria econômica por reduzir a incapacidade de trabalho e os problemas relacionados ao absentéismo.

Obstáculos que dificultam o atendimento das necessidades dos trabalhadores podem acarretar a possibilidade de problemas patológicos, bem como a possibilidade de conflitos dentro do ambiente de trabalho.

A autora Grabarschi (2001) comenta sobre esses conflitos, que estão vinculados a busca pela satisfação dos desejos e necessidades e pela busca de melhores condições de trabalho. Estes conflitos geram uma degradação na relação entre patrão e funcionário, que foi afetada também pelas mudanças sociais que ocorreram ao longo do tempo.

A partir dos problemas anteriormente citados, a autora Vendramini (2000) explica que tanto a função desempenhada pelo funcionário como a participação do mesmo na empresa, tem interferência direta nos aspectos motivacionais, e conseqüentemente afetam a qualidade de vida.

## 2.2 QUALIDADE DE VIDA

A qualidade de vida passou a ser um tema de estudo importante para as organizações, uma vez que se passou a perceber que esta afeta diretamente nos resultados da organização.

A OMS, através do WHOQOL GROUP (1995), apresenta em seu trabalho a definição do termo Qualidade de vida:

[...] a percepção do indivíduo de sua posição na vida, no contexto da cultura e sistema de valores nos quais ele vive e em relação aos seus objetivos, expectativas, padrões e preocupações (p.1405).

Aplicando o conceito da OMS em que a qualidade de vida está ligada a percepção do atendimento de expectativas, pode-se supor que um indivíduo com maior qualidade de vida é aquele que acredita que suas necessidades estão sendo satisfeitas.

O conceito de qualidade de vida possui entendimentos e vertentes variadas, que vão do senso comum ao conhecimento científico com significados diversos, que fazem fronteiras com as mais diversas ciências (HAUSER, 2013).

Não basta apenas a pessoa estar em uma situação economicamente estável para afirmar que a mesma tem uma boa qualidade de vida. Esta depende de fatores, como: bons salários, aquisição de bens materiais e crescimento no meio profissional e social.

Para Herculano (1998), qualidade de vida é um somatório de condições que possibilita o desenvolvimento das potencialidades dos indivíduos, sendo elas: possibilidade de comunicação e informação; acessibilidade aos meios de consumo e produção de arte, cultura e ciência; acesso a água limpa, higiene ambiental, alimentos saudáveis e equipamentos urbanos coletivos.

Para Shin e Johnson (1978), qualidade de vida pode ser definida como a satisfação de necessidades e desejos pessoais como: autorrealização, possibilidade de desenvolvimento pessoal e comparação satisfatória entre a própria pessoa e as demais que convivem com esta.

Entende-se, portanto, a qualidade de vida como algo bom e necessário, porém inicia-se um questionamento válido: como fazer para medi-la? Como fazer para saber se os indivíduos estão ou não com uma qualidade de vida adequada ou mesmo satisfatória?

Para possibilitar esta medição, a Organização Mundial da Saúde (OMS) em 1995, utilizou-se de um grupo de pesquisadores para elaborar um instrumento de medição de qualidade de vida, chamado de *World Health Organization Quality of Life* (WHOQOL), que foi formatado de maneira possível de ser entendido e utilizado em vários países diferentes. (HAUSER, 2013).

Segundo Cheremeta (2011), o primeiro questionário possui 100 questões, nomeado como WHOQOL-100 (quadro 02, a seguir), o qual aborda 6 domínios com 4 questões para cada uma das 24 facetas:

Quadro 02 – Domínios e Facetas do questionário WHOQOL-100

<b>Domínio 01 - Domínio Físico</b>	1 – Dor
	2 - Energia e Fadiga
	3 - Sono e Repouso
<b>Domínio 02 - Domínio Psicológico</b>	4 - Sentimentos positivos
	5 - Pensar, aprender, memória e concentração
	6 - Auto-estima
	7 - Imagem corporal e aparência
	8 - Sentimentos negativos
<b>Domínio 03 - Nível de Independência</b>	9 – Mobilidade
	10 - Atividade da vida cotidiana
	11 - Dependência de medicação ou de tratamentos
	12 - Capacidade de trabalho
<b>Domínio 04 - Relações Sociais</b>	13 - Relações pessoais
	14 - Apoio social
	15 - Atividade sexual
<b>Domínio 05 – Ambiente</b>	16 - Segurança física e proteção
	17 - Ambiente no lar
	18 - Recursos financeiros
	19 - Cuidados de saúde e sociais: disponibilidade e qualidade
	20 - Oportunidades de adquirir novas informações e habilidades
	21 - Participação em, e oportunidades de recreação/lazer
	22 - Ambiente físico (poluição, ruído, trânsito, clima)
	23 – Transporte
<b>Domínio 06 - Aspectos Espirituais / Religião / Crenças Pessoais</b>	24 - Espiritualidade / religião / crenças pessoais

Fonte: Fleck (1999)

Segundo Fleck (1999) foram adotados 13 critérios para a elaboração das questões do questionário WHOQOL-100, conforme quadro 03 a seguir:

Quadro 03 – Critérios adotados para a elaboração do questionário WHOQOL-100

1 - Basear-se, tanto quanto possível, nas sugestões dos pacientes e profissionais de saúde participantes dos grupos focais
2 - Proporcionar respostas que esclareçam acerca da qualidade de vida dos respondentes, como definida pelo projeto
3 - Refletir o significado proposto pela definição das facetas
4 - Abranger, em combinação com outras questões para uma dada faceta, os aspectos chaves de cada faceta como descritas na definição das mesmas
5 - Usar linguagem simples, evitando ambiguidade nas palavras e frases
6 - Preferir questão curta em relação a longa
7 - Evitar duas negações
8 - Ser compatível com uma escala de avaliação
9 - Explorar um só problema por faceta
10 - Evitar as referências explícitas em relação a tempo ou outro termo de comparação (por ex. o ideal, ou antes de eu estar doente)
11 - Ser aplicável a indivíduos com vários graus de disfunção
12 - Ser formulada como questão e não como afirmação
13 - Refletir a tipologia das questões adotadas no projeto

Fonte: Fleck (1999)

A medição do nível de qualidade de vida se torna viável perante muitos fatores, um deles, por exemplo, seria poder evitar a presença de doenças. Porém, a OMS através do WHOQOL GROUP (1995), expressa que a qualidade de vida não é definida apenas pela ausência de doenças, mas sim pelo estado de bem-estar mental, físico e social da pessoa.

A qualidade de vida é representada pela tentativa de apontar particularidades da experiência dos indivíduos, sendo que a intuição subjetiva do bem-estar é determinada diretamente por ela, o que traz a necessidade de entendimento maior acerca do assunto bem-estar (HAUSER, 2013).

Paschoal (2008, p. 23) engloba aspectos cognitivos e afetivos (realização e emoções respectivamente) para definir bem-estar como a:

[...] prevalência de emoções positivas no trabalho e a percepção do indivíduo de que, no seu trabalho, expressa e desenvolve seus potenciais e avança no alcance de suas metas de vida.

Pessoas melhor dispostas, ou seja, com melhor característica de bem-estar, possuem características próprias de conscienciosidade, tendem a ser mais dedicadas, ambiciosas, organizadas e persistentes (BARON; KENNY, 1986).

Uma vez que se fala em bem-estar, se faz necessário avaliar o ambiente de trabalho, que as autoras Siqueira e Padovam (2008) chamam de bem-estar no trabalho, entendido como

“um construto psicológico multidimensional” composto por afetos positivos com a empresa (comprometimento organizacional afetivo) e com o trabalho (satisfação e envolvimento).

Daniels (2000) aponta que muitos autores acreditam que a avaliação do bem-estar é melhor realizada sob uma perspectiva de trabalho do que de maneira geral. O mesmo justifica esta afirmação demonstrando que a avaliação no trabalho gerou mais possibilidade de intervenção, compreensão e até mesmo promoção do bem-estar. O autor avalia que o aspecto mais relevante do bem-estar é o bem-estar afetivo, o qual é descrito como experiências de domínios específicos vividos em relação ao trabalho, ou seja, humores e emoções vividos pelo indivíduo dentro da organização.

Para este autor (op. cit, 2000), o bem-estar e a satisfação no trabalho são definidos através das emoções no trabalho, porém somente a satisfação não define o bem-estar do indivíduo. O autor foca sua definição de bem-estar nas características pessoais, nas experiências vividas no ambiente de trabalho e principalmente nas respostas dos indivíduos. Considerando, portanto, que o bem-estar está associado às emoções positivas no trabalho, ou seja, focado no lado afetivo.

As emoções negativas e positivas são divididas em cinco fatores, (quadro 04).

Quadro 04 – Fatores emocionais positivos e negativos

<b>Emoções Negativas</b>	<b>X</b>	<b>Emoções Positivas</b>
Ansiedade (ex: ansioso, preocupado, tenso)	x	Conforto (ex: relaxado, calmo)
Depressão (ex: deprimido)	x	Prazer (ex: feliz, alegre)
Tédio (ex: entediado)	x	Entusiasmo (ex: otimista, motivado)
Cansaço (ex: cansado)	x	Vigor (ex: ativo)
Cólera (ex: agressivo)	x	Placidez (ex: paciente)

Fonte: Daniels (2000)

O bem-estar dos indivíduos é impactado pelas características da organização, mediadas ou moderadas pelas características pessoais dos indivíduos pertencentes á ela (DIENER, 1999).

Dessen e Paz (2010) fazem referência à hierarquia, explicando que um modelo de gestão mais achatado melhora o bem-estar nas organizações. Item que também é positivamente afetado com a percepção dos indivíduos perante a valorização de seu trabalho e possibilidade de maior participação em decisões gerais.

Segundo Bakker e Demerouti (2007), os conceitos de recursos e demandas do trabalho apresentam natureza motivacional, com características extrínsecas e intrínsecas respectivamente, e que estão associadas à excelência no desempenho profissional assim como na melhoria dos níveis de engajamento.

O bem-estar é composto por comprometimento organizacional e vínculos afetivos, como organização e satisfação respectivamente. Pode gerar um ambiente mais agradável e até mesmo mais saudável e conseqüentemente mais favorável à realização pessoal dos indivíduos (SIQUEIRA e PADOVAM, 2008)

Albuquerque e Tróccoli (2004, p.154) dividem o bem-estar subjetivo em três possibilidades: satisfação com a vida, afeto negativo e afeto positivo.

- Satisfação com a vida é apresentada como um julgamento de vida realizado pelo próprio indivíduo, na qual são avaliados os padrões e circunstâncias de vida experimentada por este indivíduo.
- Afeto negativo é demonstrado como um estado percebido de curta duração, no qual algumas emoções negativas são percebidas pelos indivíduos. Dessas emoções pode-se citar: aborrecimento, aflição, angústia, depressão, dentre outras.
- Afeto positivo também é demonstrado como um estado percebido de curta duração, porém por sua vez traz emoções positivas na percepção dos indivíduos. Os autores definem como: “[...] um contentamento hedônico puro experimentado em um determinado momento como um estado de alerta, de entusiasmo e de atividade” (op. cit, p. 154).

Portanto, estes autores definem o bem-estar como sendo uma interação dessas três possibilidades, desde que haja uma grande satisfação com a vida experimentada, assim como uma boa frequência de afetos positivos e poucas ou raras emoções negativas.

Para as autoras Ryff e Keyes (1995), o bem-estar é definido teórica e operacionalmente através de seis elementos:

- bom relacionamento com demais indivíduos (confiança e satisfação nos relacionamentos);

- controle situacional (habilidade de se adequar ou mesmo criar situações que favoreçam suas condições pessoais);
- auto-aceitação (positivismo perante a si mesmo);
- autonomia (comportamento regulado pelo próprio indivíduo, assim como independência e determinação própria);
- crescimento pessoal (evolução do potencial próprio e crescimento em si como pessoa) e
- propósito na vida (entender que sua vida é significativa e seguir um determinado caminho que julgar correto).

Um fator causador de estresse dentro das organizações é a falta de controle no trabalho, porém a necessidade dos indivíduos assumirem maior responsabilidade de, por exemplo, estruturar alguns papéis de trabalho e até mesmo decidir como se realizar determinada tarefa, faz com que os mesmos possuam maior bem-estar e menor consequência psicossomática e afeto negativo (KELLOWAY, GOTTLIEB e BARHAM, 1999).

No mesmo sentido de avaliação de responsabilidades dentro do ambiente de trabalho, Nix (1999) verificou as questões de autonomia em executar alguma tarefa dentro da organização com os afetos positivos e vitalidade gerados. No qual demonstra que o indivíduo atinge tanto a vitalidade quanto os afetos positivos quando possui autonomia para concluir a tarefa exigida. O autor cita a diferença entre os fenômenos de realização e prazer, mas conclui que ambos compõem o conceito de bem-estar.

Para os autores Ryan e Deci (2001), para determinar o bem-estar será necessário considerar não só a satisfação com a vida e o afeto positivo, mas também a vitalidade e a saúde mental dos indivíduos. Na qual a vitalidade é descrita como felicidade e indica o desejo de se sentir regenerado e principalmente vivo.

O idealizador da expressão da Eudaimonia era o filósofo Aristóteles, o qual propunha que a mesma ia além da visão hedônica da felicidade, e era a expressão das virtudes da cada indivíduo, ou seja, o que o mesmo possuía de melhor. Para o filósofo a eudaimonia ou felicidade seriam definidos pelos sentimentos de auto-realização e expressividade pessoal (WATERMAN, 1993).

Para este autor (op. cit, 1993), diferentes experiências geradoras de bem-estar são importantemente geradas a partir da percepção de realização pessoal e emoções prazerosas. O autor define bem-estar como uma relação da evolução dos propósitos de vida, desenvolvimento de potenciais e estado afetivo deste indivíduo.

Watson, Clark e Tellegen (1988) criaram uma escala para mensurar os afetos positivos e negativos, os quais nomearam de PANAS (*Positive Affect / Negative Affect Scale*). Nesta escala os autores utilizaram 20 itens (entusiasmo, interesse, determinação, excitação, inspiração, precaução, atividade, força, orgulho, atenção, pavor, medo, tristeza, angústia, ansiedade, stress, vergonha, culpa, irritação e hostilidade) para mensurar o quanto as pessoas se sentem tanto animadas, ativas e alertas (afeto positivo) quanto desanimadas e estressadas (afeto negativo). Todas as mensurações foram realizadas com mecanismos de auto-relato do indivíduo perante seu bem-estar. Os autores verificaram que a estabilidade dos dados levantados aumenta conforme o aumento do período estudado. Os mesmos citam que os resultados para frequência de afetos estudados no período de um ano foi 16% maior para afeto positivo e 21% para afeto negativo se comparados com o estudo realizado em um dia específico.

Além das tratativas referentes a períodos de estudos, é necessário entender se as jornadas de trabalho e diferentes tipos de contratos podem afetar o bem-estar. O autor Martens (1999) realizou este estudo e afirmou que os indivíduos que possuíam um trabalho temporário ou mesmo que exerciam suas funções em horários irregulares (com mudanças constantes, por exemplo) demonstravam um sentimento de menor bem-estar.

O tema bem-estar traz consigo também a necessidade de se estudar a questão das necessidades dos indivíduos. Os autores Ferreira, Demuti e Gimenez (2010) citam a importância da teoria das necessidades de Abraham Maslow (1962) para o conceito de bem-estar. Os autores explicam a pirâmide (Figura 01) que foi criada sob a divisão de cinco níveis de necessidades, na qual os níveis superiores só se tornam dominantes com o atendimento do nível anterior. Os níveis são:

Nível 1 – Necessidades Fisiológicas: abrigo, sede, fome, sexo e demais necessidades corporais;

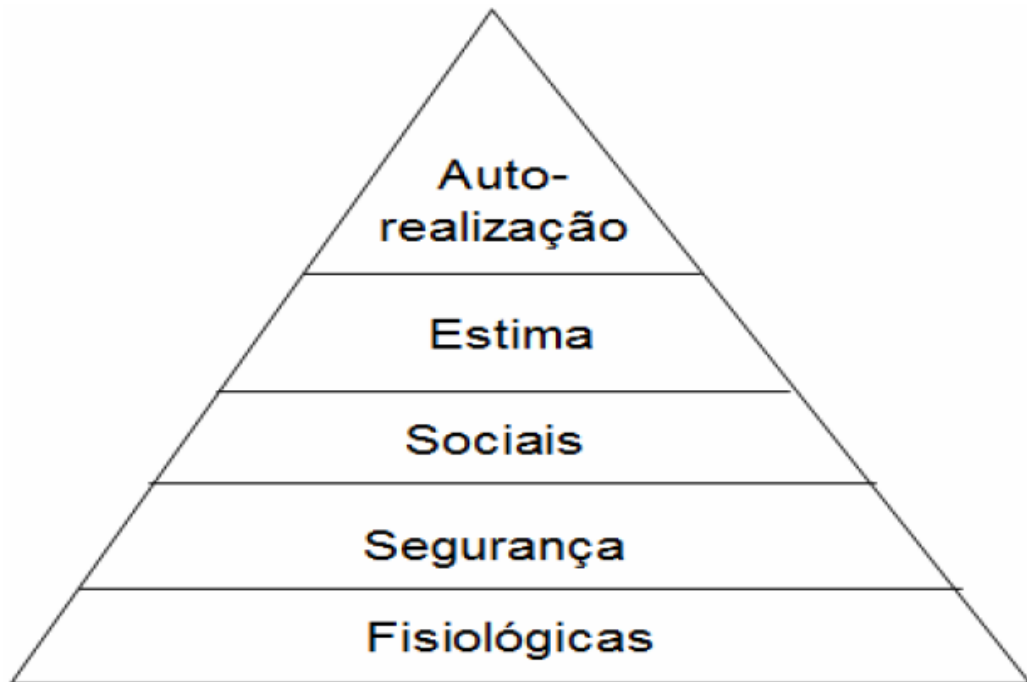
Nível 2 – Necessidades de Segurança: segurança e proteção contra danos emocionais e físicos, sejam eles reais ou imaginários;

Nível 3 – Necessidades Sociais: amizade, aceitação e sensação de pertencer a um grupo;

Nível 4 – Necessidades de Estima: incluem fatores internos e externos, como, por exemplo, respeito próprio, autonomia, realização, status, atenção e reconhecimento;

Nível 5 – Auto - Realização: alcançar tudo o que a pessoa tem capacidade de atingir.

Figura 01: Pirâmide da Teoria das Necessidades de Maslow.



Fonte: Ferreira, Demuti e Gimenez (2010).

Além dos temas citados anteriormente, a junção dos assuntos bem-estar e qualidade de vida abordam dois temas complementares necessários: a satisfação e a motivação.

Porém, existe grande diferença entre os dois termos, visto que a satisfação expressa um sentimento de que uma necessidade foi atendida, e por outro lado a motivação gera uma determinada tensão a fim de atender uma necessidade. Ou seja, no caso de satisfação a necessidade já foi atendida, diferentemente para o caso da motivação (STEUER, 1989).

A literatura de Franek e Vecera (2008) apresenta 3 modelos fundamentais de satisfação no trabalho, divididos em disposicionais, situacionais e interativos. O primeiro modelo determina que, independente das características do funcionário, situação dentro da empresa ou até mesmo cargo, todos apresentam características que influenciam a satisfação de outras pessoas no trabalho. O modelo situacional assume que satisfação do funcionário no trabalho está diretamente relacionada com a situação do mesmo, ou seja, o cargo que este ocupa dentro da empresa. E por fim, o modelo interativo, que a satisfação é determinada através de uma interação do empregado com o ambiente que o mesmo atua.

Tamayo (2001), por exemplo, cita que para se atingir tal objetivo é necessário que o trabalhador alcance todas ou pelo menos as principais metas estabelecidas e desejadas pela empresa.

A obtenção de um trabalho satisfatório gera a oportunidade do trabalhador apresentar um bom nível de Qualidade de Vida no Trabalho, a qual será explicitada no capítulo posterior.

### 2.3 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT)

Como este trabalho vem apresentando, a qualidade de vida é uma característica importante e necessária para que os indivíduos se sintam motivados e satisfeitos com suas atividades. Porém, não há como falar em qualidade de vida sem falar desta no ambiente de trabalho, pois como cita o autor Hauser (2013), não há como negar a influência do trabalho na vida de uma pessoa, uma vez que essa passa praticamente um terço de sua vida destinando seu tempo ao labor.

O autor Reis Junior (2008) também faz a relação temporal de um terço do dia do funcionário dentro da empresa, na qual sugere que o tema QVT tenha surgido a partir da dificuldade de se analisar a qualidade de vida do trabalhador sem levar em consideração sua vida dentro da empresa.

Portanto, perante esse tempo que o trabalhador passa dentro da empresa, seria natural que este buscasse transformar o local de trabalho em um lugar mais saudável e agradável para poder criar, realizar e viver plenamente com alegria, satisfação e qualidade de vida (VASCONCELOS, 2001).

Rosa e Ibdaiwi (2012) citam que a identificação destes níveis de bem-estar, clima organizacional e satisfação dos funcionários são os principais fatores que justificam o estudo da QVT.

Para entender um pouco da história mundial da evolução do tema QVT, os autores Tolfo e Piccinini (2001) citam que os primeiros estudos foram iniciados na década de 50, mas ainda não tinham muita expressão. Na década de 60, os efeitos negativos referentes as péssimas condições de trabalho eram demasiados. Em 1974, com uma crescente inflação e crise energética o movimento perdeu força, visto que as empresas estavam mais preocupadas em sobreviver do que com os interesses dos funcionários. Porém, em 1979, a preocupação ressurgiu uma vez que as empresas norte-americanas estavam perdendo competitividade para as empresas japonesas. Esta perda de competitividade fez com que os estilos gerenciais fossem investigados e reformulados, assim como a reformulação do pensamento de que a produtividade não está diretamente ligada à melhoria da QVT.

A partir dessa reformulação, as empresas passaram a buscar entender o que seria esta QVT, o que elas deveriam fazer para que os funcionários obtivessem essa tão esperada QVT que conseqüentemente aumentaria sua produtividade e seus lucros.

Fernandes e Gutierrez (1988) nomeavam, na época, QVT como sendo “experiências inovadoras” e “novas formas de organizar o trabalho”. Os autores citaram como “atitude empresarial inteligente” o entendimento de que o trabalhador deveria ser enxergado com um ser humano, que possui necessidades sociais, econômicas e psicológicas. Por fim, conceituam QVT como um processo de humanização do trabalho, com reformulações e melhorias dos aspectos negativos de cada cargo, a fim de tornar a empresa mais produtiva e satisfatória para os trabalhadores.

Fazer o que gosta e ter prazer no ambiente laboral possui uma relação direta com o bem-estar, tornando-se um sinônimo de Qualidade de Vida no Trabalho. Existem algumas qualidades do relacionamento humano que trazem uma melhor Qualidade de Vida no Trabalho, das quais pode-se citar: tratamento igualitário, convívio harmonioso, amizade, transparência nas relações e diálogos entre líderes, liderados e pares (GUIDELLI; BRESCIANI, 2010).

Reis Junior (2008) define QVT como um conjunto de melhorias tecnológicas, estruturais e até mesmo gerenciais que buscam o bem-estar e satisfação física, social, psicológica e profissional dos trabalhadores. O autor cita que o foco das práticas de gestão da QVT é principalmente o ser humano, no qual se devem buscar as melhorias nas condições de trabalho, dando, por exemplo, liberdade do mesmo se expressar, gerando assim mais satisfação e qualidade de vida aos trabalhadores.

Segundo Alves (2011), a QVT só ocorre quando as empresas percebem que os trabalhadores são fundamentais para o crescimento delas. Portanto, o foco deve estar voltado para o treinamento e desenvolvimento dos mesmos. O autor cita ainda a necessidade de evitar que o assunto não seja apenas um modismo, que venha a ser abandonado no primeiro obstáculo enfrentado. Para tanto há a necessidade de se investir na QVT com o objetivo de se obter um trabalho mais humanizado, com redução de acidentes de trabalho, reclamações trabalhistas e absenteísmos, além de uma melhora significativa no clima organizacional.

A importância do treinamento e desenvolvimento dos trabalhadores também é citada pelos autores Goedert e Machado (2008), que entendem as atividades como necessárias para manter os funcionários satisfeitos com seus cargos. Os autores falam também a respeito da importância do estudo da ergonomia que permite identificar atividades prejudiciais à saúde do

trabalhador e conseqüentemente melhorar as formas de realização destas atividades, contribuindo assim para uma melhor QVT.

O tema QVT vem despertando um interesse crescente na área da pesquisa científica, na qual é dado pela relação da produtividade com o bem-estar dos trabalhadores. Quando se fala em QVT o foco fica voltado apenas para as áreas de saúde física e mental dos trabalhadores, como por exemplo, redução do número de afastamentos e redução do sedentarismo, porém existe também a necessidade destes programas serem associados com o clima organizacional e a qualidade total dos produtos. A QVT pode elevar os níveis de satisfação, melhorando o desempenho no trabalho de cada um e por conseqüência o desempenho geral (FRANÇA, 2015).

Leite, Ferreira e Mendes (2009) citam que a QVT é mais utilizada na concepção da administração, porém já foi estudada em vários outros campos científicos como, por exemplo, engenharia, medicina, ergonomia, ecologia, psicologia, economia, sociologia, psicodinâmica do trabalho, dentre outros, todos com bases centradas nas pessoas, ancoradas na psicologia organizacional com pensamentos humanistas.

Apesar do entendimento, Rodriguez e Sauer (2014) apontam que ainda há uma enorme dificuldade para se conceituar QVT através de elementos teóricos e tratam o tema como uma área ainda em construção. Para eles, a QVT deseja verificar os impactos sofridos (positiva ou negativamente) no bem-estar dos trabalhadores, caracterizada dentro de um contexto laboral. Os autores citam a necessidade de um ambiente saudável de trabalho para obter QVT, no qual esta deixa de fazer parte apenas da área de Gestão de Pessoas e passa a fazer parte diretamente das estratégias organizacionais.

Nessa busca por conceituação e medição do nível de QVT, a empresa tem que implementar algumas ações com foco na satisfação dos funcionários. Estas ações necessárias são disponibilizadas em forma de modelos.

Um desses modelos, que apesar de ser antigo, ainda é considerado de grande importância e um dos mais utilizados e aceitos por pesquisadores brasileiros, é o modelo de Walton criado em 1973 (TIMOSSO, 2009).

O modelo criado por Walton tem vertentes que abordam também aspectos da vida externa, como por exemplo, relevância social, deixando, portanto de possuir um foco exclusivo no trabalho (PEDROSO e PILATTI, 2010).

Tolfo e Piccinini (2001) apresentam as oito dimensões e os respectivos indicadores de QVT do modelo de Walton, conforme abaixo:

- [...] 1- Compensação justa e adequada: equidade salarial interna, equidade salarial externa e benefícios.
- 2- Condições de trabalho: condições físicas seguras e salutar e jornada de trabalho.
- 3- Oportunidade de uso e desenvolvimento das capacidades: autonomia e possibilidades de autocontrole, aplicação de habilidades variadas e perspectivas sobre o processo total do trabalho.
- 4- Oportunidade de crescimento contínuo e segurança: oportunidade de desenvolver carreira e segurança no emprego.
- 5- Integração social no trabalho: apoio dos grupos primários, igualitarismo e ausência de preconceitos.
- 6- Constitucionalismo: normas e regras, respeito à privacidade pessoal e adesão a padrões de igualdade.
- 7- Trabalho e o espaço total da vida: relação do papel do trabalho dentro dos outros níveis de vida do empregado.
- 8- Relevância social da vida no trabalho: relevância do papel da organização em face do ambiente. (WALTON, apud TOLFO; PICCININI 2001, p. 169)

Hauser (2013) cita que o foco principal do modelo de Walton é a busca da harmonia entre a vida do trabalhador e sua situação no trabalho, avaliando que o trabalho pode prejudicar ou otimizar várias áreas da vida profissional de um funcionário.

Outro modelo a ser citado é o de Limongi-França (1996), denominado como BPSO-96, o qual a autora utilizou análises biopsicossocial e organizacional, para determinar que a QVT seria dividida em quatro aspectos: biológico, psicológico, social e organizacional.

Um exemplo de aplicação do modelo é o Quadro 05 a seguir, que apresenta um exercício proposto nos trabalhos de Limongi-França e Kanikadan (2006), onde as autoras fizeram um cruzamento dos fatores críticos na gestão da qualidade de vida no trabalho (que seriam: conceito de QVT, Produtividade, Legitimidade, Perfil do Gestor, Prática e Valores e Nova Competência) com a abordagem do modelo BPSO-96 (4 aspectos do modelo):

Quadro 05 – Visão Biopsicossocial do modelo BPSO-96

	Visão Biopsicossocial (BPSO-96)			
	Biológico	Psicológico	Social	Organizacional
<b>Fatores Críticos de QVT</b>				
<b>Conceito de QVT</b>	- Horas trabalhadas	- Pressão - Excesso de trabalho - Salário	- Ausência de interação - Eventos culturais	- Muitas atividades ao mesmo tempo
<b>Produtividade</b>	- Ausência de seguro - Baixa remuneração - Baixa performance - Necessidade de possuir boa condição de saúde	- Aceitam qualquer trabalho - Assédio moral - Diretores não estão preparados	- Não tem muito a oferecer - Falta de tempo	- Estilo de liderança - Falta de identidade com a instituição
<b>Legitimidade</b>	- Ausência de benéficos (problemas de saúde)	- Estresse - Pressão no trabalho - Loucura	- Ausência de contrato - Formação de grupos de estudo - Troca de experiências	- Não podem juntar-se a grupos que defendam seus direitos
<b>Perfil do Gestor</b>	- Professor de formação - Boa saúde física e mental - Líder	- Honestidade - Aberto a idéias - Bom relacionamento - Aceitar conselhos e saber ouvir	- Amigos - Sociais	- Entender as necessidades dos professores (estudos, congressos) - Aperfeiçoamento
<b>Práticas e Valores</b>	- Fazer o melhor	- Respeitar as idéias dos outros	- Definir objetivos - Interação - Qualificação	- Estabelecer metas
<b>Nova competência</b>	- Saúde física - Boa alimentação - Explorar habilidades	- Saúde mental - Estar preparado para as mudanças tecnológicas	- Bom relacionamento com a comunidade	- Deve ser um professor (formação) - Estudar Administração

Fonte: Limongi-França e Kanikada, 2006

O quadro foi formulado nesta atividade com 30 professores, os quais as respostas abrangeram aspectos negativos, positivos, situações desejadas por estes professores, assim como situações decorrentes da vida de cada participante, sintetizados neste quadro.

O exercício realizado por Limongi-França e Kanikada (2006), demonstra como funciona o modelo BSPO-96 desenvolvido por Limongi-França (1996) para obtenção da QVT.

Noor e Abdullah (2012) entendem que o efeito da QVT chega a ser óbvio e que as empresas passaram a entender que os funcionários com alto comprometimento podem contribuir muito mais para o sucesso da mesma, porém questionam a capacidade dela satisfazer todas as necessidades destes funcionários.

O recente trabalho dos autores Silva, Oliveira e Sacilotti (2015) cita a importância da gestão da Qualidade de Vida no Trabalho, considerando fundamental que o trabalhador e a empresa possuam uma relação ganha – ganha, sendo a QVT diretamente afetada com as mudanças das necessidades de ordem social, econômica e política.

Essa gestão da qualidade de vida do trabalhador, normalmente é realizada pelas áreas de Recursos Humanos, as quais conseguem ter um impacto favorável no desempenho da empresa, visto que os empregados são afetados positivamente quanto ao comprometimento individual e afetivo (MEDEIROS e ALBUQUERQUE, 2005).

Segundo Ouppara (2012) é necessário que a empresa realize revisões periódicas das práticas de QVT, a fim de que se obtenha sempre um funcionário motivado e comprometido com os objetivos da empresa.

A compreensão das emoções dos indivíduos é de suma importância para um ambiente de trabalho saudável e eficaz, no qual, por exemplo, a busca pela redução do nível de absenteísmo se mostra muito viável para a obtenção dos objetivos da empresa (CELIK e OZ, 2011).

Nadler e Lawler (1984) evidenciam que aumentar a participação dos funcionários perante a possibilidade de resolução dos problemas, faz com que o trabalhador sinta que seu trabalho está sendo enriquecido e a satisfação no ambiente de trabalho tende a ser melhorada. Esta participação permitiu que os autores conceituassem QVT como sendo a forma que as pessoas pensam e enxergam a empresa em que estão inseridos. Os autores também referem-se a QVT com visão mais empresarial, na qual identificam que a empresa se esforça para melhorar a qualidade de vida dos funcionários, possibilitando que os mesmos atinjam cargos mais dinâmicos e satisfatórios.

A melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho traz consigo a possibilidade de se conseguir uma vantagem competitiva no mercado.

Tolfo e Piccinini (2001) citam que essa vantagem competitiva somente é possível se o foco for voltado para os trabalhadores, os quais devem passar a ser fonte de interesse para a implementação de programas que permitam a QVT.

Alves (2011) trata a QVT como uma ferramenta que possibilita desenvolver e manter o comprometimento e a motivação dos trabalhadores, trazendo assim benefícios como: redução dos níveis de stress que resultam em menores índices de doenças ocupacionais e consequente ganho de produtividade. Estes benefícios fazem com que a QVT não seja considerada como custo dentro de uma empresa, visto que os custos com ações trabalhistas ou afastamentos são muito maiores do que a prática dos sistemas de QVT em si.

As empresas tem realizado maior investimento nos programas que buscam aumentar a qualidade de vida dos funcionários, melhorando o condicionamento dos mesmos para estimular um melhor desempenho nas atividades. O foco desses programas ultrapassa a

necessidade apenas do desempenho, objetivando também a saúde e o bem-estar no ambiente laboral (DOS SANTOS, 2015).

Para que a empresa obtenha êxito na implementação de programas de QVT é necessário que haja uma mudança na cultura desta empresa, na qual a mudança principal necessária deve ser nas práticas de saúde e redução de riscos de acidentes no ambiente de trabalho (RODRIGUEZ e SAUER, 2014).

Haak (2000) explicita três condições para se implementar um programa de QVT dentro de uma empresa: mudanças culturais, comprometimento de todos os integrantes do processo e principalmente o envolvimento da alta administração. O autor também cita a necessidade deste processo de implementação estar alinhado com as estratégias da Gestão de pessoas da empresa em questão.

Segundo Narehan (2014) a QVT possui um impacto significativo na qualidade de vida dos indivíduos. Segundo o autor as organizações devem buscar implementar os programas de QVT buscando melhorá-los e reforçá-los de forma contínua. Esta implementação vai ajudar a melhorar a produtividade, desempenho, comprometimento e satisfação dos funcionários. Porém, Dos Santos (2015) explica que a análise e mensuração dos dados para obter resultados dos programas de QVT ainda são muito difíceis e complexas.

### 3 MÉTODO

#### 3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

A pesquisa adota características do tipo descritiva, na qual se realiza o estudo, a análise, o registro e a interpretação dos dados da empresa sem a interferência do pesquisador. O autor MALHOTRA (2012) cita que a pesquisa descritiva tem como principal objetivo descrever alguma coisa, como por exemplo, funções e características de mercado.

A pesquisa descritiva deste trabalho visa descrever o cenário da Qualidade de Vida no Trabalho encontrado na empresa estudada, para isso, esta adota uma abordagem com metodologias qualitativas.

Alves (2013) cita que não é fácil caracterizar a pesquisa qualitativa, visto a grande variedade de definições e características. A autora cita que apesar disso, a pesquisa qualitativa é a mais frequentemente encontrada nas pesquisas literárias.

Godoy (1995) especifica que a pesquisa qualitativa se desenvolve a partir do contato da pessoa que está realizando a pesquisa com a ocasião estudada. Esta não enumera, mede ou utiliza instrumentais estatísticos na análise dos dados coletados. Inicia-se sem um foco definido, que vai se elucidando com o decorrer do estudo.

Esta pesquisa possui uma natureza aplicada e procedimentos do tipo de Estudo de caso.

Natureza aplicada é um tipo de pesquisa com o objetivo de gerar conhecimentos para a busca da solução dos problemas, através de uma aplicação prática (GERHARDT, 2009).

Estudo de caso é uma investigação de algum fenômeno que se busca solução no interior do contexto em que está inserido, no caso desta pesquisa na linha de produção da empresa do setor automotivo. Neste tipo de estudo o pesquisador nem precisa estar presente para se realizar a investigação (FINO, 2003).

#### 3.2 AMOSTRA DA PESQUISA

A empresa em questão é parte de uma série de empresas que realizam a montagem de vários veículos comerciais dentro de uma empresa *Master* mantenedora das demais. A linha de produção funciona por meio de um processo de fabricação de alta variabilidade e alta produtividade, na qual cada veículo pode ser diferente do seu sucessor na linha, dependendo

apenas da programação de vendas (salvo por algumas restrições de complexidade produtiva de alguns veículos). A empresa estudada atua em 14 de 29 postos de trabalho existentes na empresa *Master*. Cada posto de trabalho é responsável por realizar algumas montagens, as quais podem variar de veículo a veículo.

A população da empresa estudada é de aproximadamente 100 funcionários, a qual está inserida em uma empresa maior com uma população de aproximadamente 1200 funcionários.

A amostra em estudo para responder o questionário foi de 30 funcionários da área administrativa (que corresponde á 100% da população desta área) e 34 da área de produção (correspondente a aproximadamente 50% da população desta área). Para as entrevistas foram selecionados 10 funcionários, sendo 5 da área da produção e 5 da área administrativa.

### 3.3 INSTRUMENTOS DE PESQUISA

Foram aplicados instrumentos de pesquisa como: entrevistas, e questionários para identificar a Qualidade de Vida no Trabalho dos funcionários.

A pesquisa foi realizada através de um questionário, já amplamente utilizado no meio acadêmico para solução de problemas relativos á Qualidade de Vida no Trabalho, denominado QWLQ-bref.

Souza Santos (2012, p.54) especifica o questionário como:

[...] O QWLQ-bref foi desenvolvido por Cheremeta (2011), a partir de um projeto de iniciação científica visando a construção da versão abreviada do instrumento QWLQ-78 desenvolvido por Reis Junior (2008), esse autor seguiu a metodologia proposta pelo WHOQOL (*World Health Organization Quality of Life*).

Cheremeta (2011) explica que o questionário QWLQ-bref (adotado neste trabalho) foi confeccionado com 20 questões (em anexo), com possibilidade de resposta dentro da escala *Likert* (de um a cinco) tiradas das 78 que compõem o questionário QWQL-78.

A escala *Likert* é uma escala de resposta psicométrica para verificar a aprovação de clientes com serviços e produtos, criada em 1932 por Rensis *Likert*. Ela faz com que os entrevistados especifiquem sua concordância para com uma afirmação de um questionário específico (HAUSER, 2013).

Segundo Cheremeta (2011), o questionário utilizado apresenta os mesmos resultados que o QWQL-78, porém demanda menor tempo de aplicação e recursos, assim como uma

maior facilidade no momento da tabulação dos dados. O autor cita que as vinte questões estão divididas por domínios, conforme quadro 06 a seguir:

Quadro 06 – Questões por domínio dentro do questionário QWLQ-bref

Domínio	Questão:	Escala das respostas	
		Mínima	Máxima
Psicológico	Em que medida você avalia sua motivação para trabalhar?	Muito Baixa	Muito alta
	Como você avalia sua liberdade de expressão no trabalho?	Muito Baixa	Muito alta
	Em que medida você avalia o orgulho por sua profissão?	Muito Baixa	Muito alta
Físico	Em que medida você avalia seu sono?	Muito ruim	Muito bom
	Em que medida algum problema com o sono prejudica seu trabalho?	Nada	Extremamente
	Suas necessidades fisiológicas básicas são satisfeitas adequadamente?	Nada	Extremamente
	Em que medida você se sente confortável no ambiente de trabalho?	Nada	Extremamente
Pessoal	Você se sente realizado com o trabalho que faz?	Nada	Completamente
	Como você avalia a qualidade da sua relação com seus superiores e/ou subordinados?	Muito Baixa	Muito alta
	Em que medida sua família avalia seu trabalho?	Muito ruim	Muito bom
	Em que medida você é respeitado pelos seus colegas e superiores?	Nada	Completamente
Profissional	Como você avalia sua liberdade para criar coisas novas no trabalho?	Muito Baixa	Muito boa
	Como você avalia a igualdade de tratamento entre os funcionários?	Muito Baixa	Muito boa
	Em que medida você possui orgulho da organização em que trabalha?	Muito pouco	Completamente
	Em que medida você está satisfeito com o nível de participação nas decisões da empresa?	Muito pouco	Completamente
	Você está satisfeito com o nível de responsabilidade no trabalho?	Nada	Completamente
	Você se sente satisfeito com os treinamentos dados pela empresa?	Nada	Completamente
	Você se sente satisfeito com a variedade de tarefas que realiza?	Nada	Completamente
	Como você avalia o espírito de camaradagem no trabalho?	Muito ruim	Muito bom
	O quanto você está satisfeito com sua qualidade de vida no trabalho?	Nada	Extremamente

Fonte: Cheremeta, 2011.

Após a aplicação do questionário QWLQ-bref, foi realizada uma pesquisa do tipo entrevista com as mesmas perguntas do questionário aplicado anteriormente, porém sem a utilização de escala Likert, apresentando a necessidade de respostas discursivas.

### 3.4 ETAPAS DA PESQUISA

As pesquisas foram divididas em duas partes, na primeira parte da pesquisa, foi realizado um levantamento da QVT, através do questionário QWLQ-bref citado anteriormente, no qual foram analisados os perfis dos funcionários, identificando o que lhes causa maior desconforto em se tratando de bem-estar e Qualidade de Vida no Trabalho, seja ele interno ou externo à organização.

Para aplicação deste questionário, cada grupo de seis funcionários foi colocado em uma sala de reunião dentro da empresa, na qual foi explicado e solicitado o preenchimento do mesmo.

Essa formação de grupos foi realizada buscando uma amostra intencional de funcionários de diferentes postos de trabalho, conforme disponibilidade de retirá-los de suas tarefas para responder a pesquisa.

A não necessidade de identificação nos questionários se fez para evitar que algum funcionário se sentisse coagido em responder o mesmo, trazendo respostas que a empresa quer ouvir e não as verdadeiras que este trabalho estava buscando.

O tempo médio de preenchimento do questionário foi de 5 minutos por respondente.

A análise dos dados foi realizada em forma de tabela para cada área respondente, na qual foi levantado e verificado cada nível de satisfação para cada resposta concedida pelos entrevistados.

A segunda parte da pesquisa foi realizada com a aplicação do questionário QWLQ-bref em forma de entrevista, conforme citado no item 3.3 deste trabalho. Esta etapa serviu para certificar que os dados obtidos nos questionários escritos e também para complementar as informações referentes a satisfações e descontentamentos.

As entrevistas foram realizadas de forma individual, chamando cada respondente para a mesma sala de reunião. Cada entrevista foi realizada pelo autor do texto, o qual não possui uma ligação de trabalho direta com os entrevistados.

As entrevistas foram gravadas em áudio e o tempo médio de cada uma foi de 30 minutos, seguindo a sequência das vinte questões do questionário utilizado.

A seleção dos entrevistados seguiu o conceito das pesquisas dos questionários: conforme disponibilidade do funcionário (uma vez que esta etapa demandava um tempo maior de aplicação) e com a restrição de selecionar funcionários de postos de trabalho diferentes, a fim de buscar a maior diversidade de operações.

Vale ressaltar a dificuldade para se realizar as entrevistas com o setor produtivo, uma vez que nesse período de crise, a quantidade de funcionários está reduzida e o nível de serviço muito alto para estes funcionários. Esse foi um dos motivos da amostra da entrevista ter sido de apenas 5 funcionários da área da produção. Sendo a mesma quantidade para o setor administrativo para balancear os dados obtidos.

A análise das entrevistas foi realizada por categorização dos entrevistados, sendo estes da área administrativa ou da produção, agrupando as respostas discursivas com as respostas dos questionários para cada questão do mesmo.

O trabalho seguiu as seguintes etapas demonstradas no quadro 07 a seguir:

Quadro 07 – etapas do trabalho realizado.

<b>Problema:</b>	Possíveis níveis de QVT insatisfatórios
<b>Questão:</b>	Quais os níveis de QVT na linha de produção e na área administrativa?
<b>Objetivos:</b>	Levantar o panorama da QVT dentro da empresa estudada Comparar a QVT da produção com a área administrativa
<b>Revisão bibliográfica:</b>	Trabalho Qualidade de vida Qualidade de vida no trabalho (QVT)
<b>Delimitação:</b>	Empresa automotiva da região Sul Fluminense
<b>Metodologia:</b>	Questionário QWLQ-bref Entrevistas dissertativas com o questionário QWLQ-bref
<b>Pesquisa de campo:</b>	30 funcionários do escritório respondendo o questionário 34 funcionários da linha de produção respondendo o questionário 10 entrevistados (5 de cada área)
<b>Análise dos dados e resultados:</b>	Avaliação dos questionários e entrevistas
<b>Conclusão:</b>	Resultado da avaliação geral e sugestões

#### 4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Utilizando o questionário QWLQ-bref desenvolvido por Cheremeta (2011), foi realizada a análise das respostas destes instrumentos respondidos pelos profissionais da área administrativa e da linha de produção. Estas respostas permitiram que fossem realizadas algumas análises e conclusões a cerca da Qualidade de Vida no Trabalho na empresa estudada.

Os resultados encontrados neste capítulo serão analisados e discutidos a parte no item: “4.1 Conclusão do Capítulo”, que se encontrará ao fim deste item de número quatro.

O quadro 08 a seguir apresenta os valores estatísticos obtidos a partir desta análise:

Quadro 08 – Resultados estatísticos da pesquisa QWLQ-bref

Dados por área:	Média:	Escala Centes.:	Desv. Padrão:	Mediana:	Variância:	C.V.(%):
Administrativo	3,73	75	0,93	4	0,87	24,93
Produção	3,72	74	1,10	4	1,20	29,57

Analisando os valores de desvio padrão e coeficiente de variação (C.V.), nota-se que as respostas da produção estão heterogêneas e as respostas do administrativo estão homogêneas (a homogeneidade das respostas é avaliada através de nota igual ou inferior á 1,0 para desvio padrão e igual ou inferior á 25% para C.V., e significa o quanto as notas gerais estão variando do valor da média obtida).

Nota-se que a diferença no nível de QVT verificado pela média é tão pequena que permite a consideração de que ambas as áreas apresentam uma mesma percepção sobre o nível de Qualidade de Vida no Trabalho.

Reis Junior (2008) fez uma adaptação na escala centesimal usada anteriormente, modificando-a de forma a inserir as classificações de “muito insatisfatório” e “muito satisfatório”, passando a classificar os níveis de QVT conforme quadro 09 a seguir:

Quadro 09 – Escala de classificação da QVT

Muito Insatisfatório	Insatisfatório	Neutro	Satisfatório	Muito Satisfatório
0 a 22,5	22,5 a 45	45 a 55	55 a 77,5	77,5 a 100

Fonte: Reis Junior (2008)

Avaliando o nível de QVT através da escala centesimal de Reis Junior (2008), verifica-se que estes níveis na empresa estudada estão, tanto para a área administrativa quanto para a área da produção, no nível: “satisfatório”.

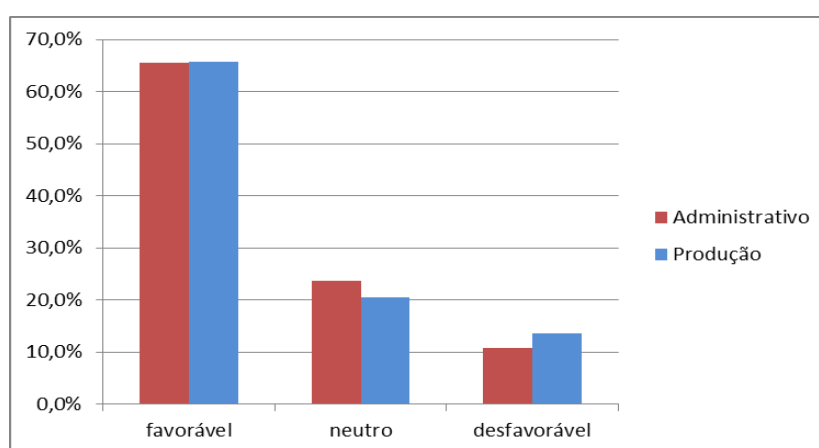
Não havendo uma discrepância significativa entre os níveis médios de QVT, faz-se necessário entender como as áreas reagiram com relação ao grau de favorabilidade perante as questões do questionário. O grau de favorabilidade é medido a partir das respostas do questionário, no qual os valores relacionados às notas “um” e “dois” são notas desfavoráveis à questão, a nota “três” apresenta grau de favorabilidade neutro e as notas “quatro” e “cinco” apresentam grau favorável, conforme quadro 10 a seguir:

Quadro 10 – Referência do grau de favorabilidade perante nota do questionário

Notas:	Grau de Favorabilidade:
1	Desfavorável
2	Desfavorável
3	Neutro
4	Favorável
5	Favorável

Analisando, portanto, as respostas, foi possível avaliar quão favorável, neutro ou desfavorável, estavam os questionados de ambas as áreas, conforme apresentado no gráfico 01 a seguir:

Gráfico 01 – Classificação das respostas dos questionários



Nota-se que ambas as áreas responderam as questões com favorabilidade muito próxima, porém divergiram mais nos itens neutros e desfavoráveis. A área administrativa apresentou mais respostas neutras e menos respostas desfavoráveis. Já a área da produção foi

inversamente proporcional, com menos respostas neutras e mais desfavoráveis (se comparada à área administrativa), conforme quadro 11 a seguir:

Quadro 11 – Comparativo da Porcentagem de favorabilidade entre as áreas respondentes

valores	Favorabilidade	Administrativo	Produtivo
1	Desfavorável	11%	14%
2			
3	Neutro	24%	21%
4	Favorável	65%	65%
5			

Embora o nível médio de QVT seja praticamente o mesmo, assim como a porcentagem de respostas favoráveis, nota-se que as respostas desfavoráveis da área da produção foram maiores que as da área administrativa, 14% contra 11%.

Entendendo que a média geral de QVT e este grau de favorabilidade ainda não são suficientes para fazer um comparativo entre as áreas, se faz necessário analisar os níveis de QVT através dos domínios do questionário.

Estes domínios são as divisões das questões realizadas dentro do questionário QWLQ-bref, conforme já explicitado no decorrer deste trabalho. Os mesmos são divididos em 4 tipos: psicológico (questões: 2, 5 e 9), físico (questões 4, 8, 17 e 19), pessoal (questões 6, 10, 11 e 15) e profissional (questões 1, 3, 7, 12, 13, 14, 16, 18 e 20).

O quadro 12 a seguir apresenta os valores estatísticos obtidos (média, escala centesimal, desvio padrão, coeficiente de variação e variância) através do questionário, separando-os por tipo de domínio que as questões se encontram:

Quadro 12 – Valores estatísticos por domínio

Dados por domínio:	Média:		Esc. Cent.:		Desvio Pad.:		Coef. Var.(%):		Variância:	
	Adm.	Prod.	Adm.	Prod.	Adm.	Prod.	Adm.	Prod.	Adm.	Prod.
Domínio Psicológico	3,91	3,94	78%	79%	0,74	0,99	18,93	25,08	0,55	0,99
Domínio Físico	3,42	3,35	68%	67%	1,06	1,22	31,07	36,46	1,14	1,50
Domínio Pessoal	4,03	4,11	81%	82%	0,76	0,93	18,93	22,61	0,59	0,86
Domínio Profissional	3,63	4,51	73%	90%	0,94	1,07	25,92	23,74	0,89	1,15

Os dados apresentados anteriormente são analisados conforme quadro 13 a seguir:

Quadro 13 – Tipo de amostra analisado através dos dados estatísticos

	Homogênea	Heterogênea
Desvio Padrão $\leq 1,0$	X	
Desvio Padrão $> 1,0$		X
Coef. Variação $\leq 25$	X	
Coef. Variação $> 25$		X
Variância $\leq 1,0$	X	
Variância $> 1,0$		X

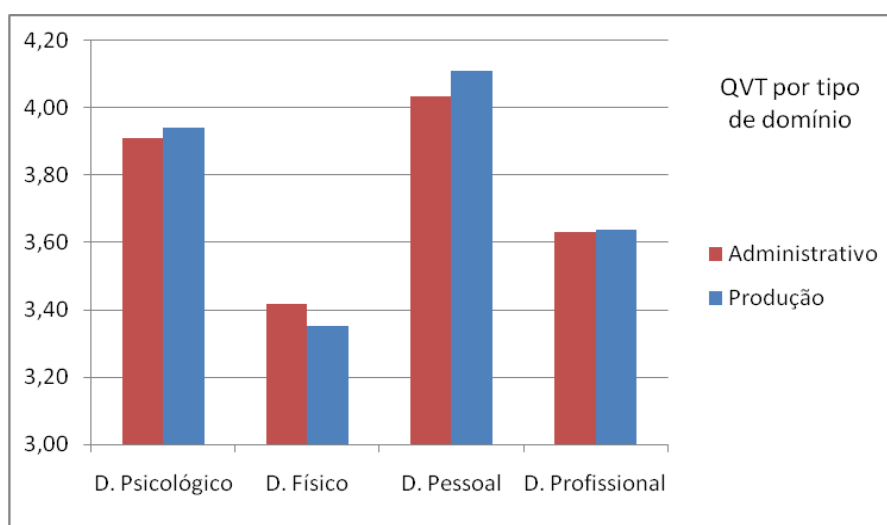
Uma amostra heterogênea é aquela que apresenta mais valores divergentes da média geral obtida, ou seja, são os itens de maior discrepância. Vale lembrar que uma nota discrepante da média não necessariamente é uma nota ruim, pois pode divergir para mais, sendo muito melhor.

Nota-se que os valores de desvio padrão, coeficiente de variação e variância apresentam-se todos heterogêneos para o domínio físico (notas de desvio padrão e variância superior a 1,0 e coeficiente de variação superior a 25%), indiferente da área aplicada (administrativa ou da produção).

Nota-se também que além da análise realizada anteriormente através do desvio padrão e coeficiente de variação, a análise do nível de satisfação através da média demonstra que o domínio físico apresenta resultados inferiores quando comparado às demais áreas.

O gráfico 02, a seguir, demonstra o comparativo do nível médio de QVT dividido nestes domínios:

Gráfico 02 – Nível de QVT separado pelos tipos de domínio do questionário



Nota-se que se tratando de questões profissionais as áreas administrativas e de produção estão praticamente com o mesmo nível de QVT, porém os demais domínios demonstram uma maior divergência de percepções.

Nos domínios psicológicos e pessoais a área da produção indica maior satisfação do que a administrativa, já no domínio físico a área administrativa se mostra mais satisfeita.

A seguir é realizada a análise dos domínios separadamente, questão a questão.

Primeiramente foi estratificado o Domínio Psicológico, que apresentou os valores estatísticos do quadro 14 a seguir:

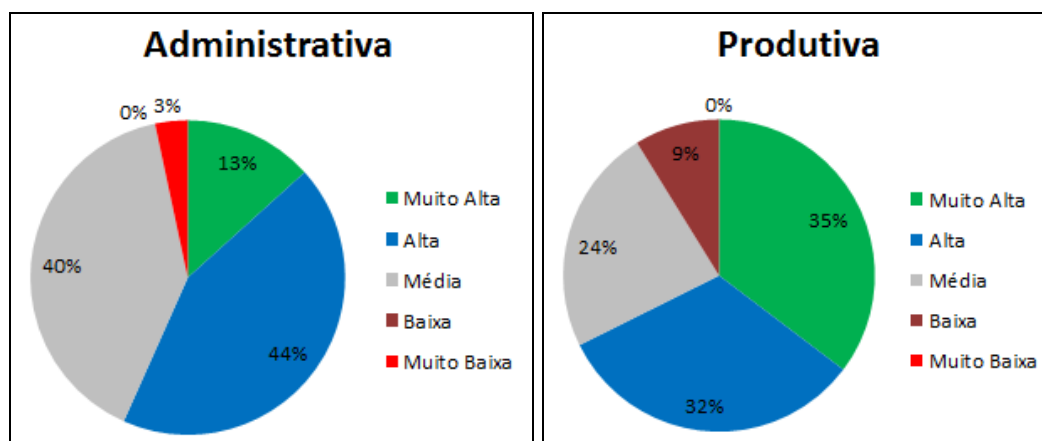
Quadro 14 – Valores estatísticos das questões referentes ao domínio psicológico

Dados por domínio:	Média:		Esc. Cent.:		Desvio Pad.:		Coef. Var.(%):		Variância:	
	Adm.	Prod.	Adm.	Prod.	Adm.	Prod.	Adm.	Prod.	Adm.	Prod.
Domínio Psicológico	3,91	3,94	78%	79%	0,74	0,99	18,93	25,08	0,55	0,99

Nota-se que este domínio apresenta nota “muito satisfatória” (acima de 77,5%) na escala de Reis Júnior (2008), para ambos as áreas. Os valores de desvio padrão, coeficiente de variação e variância se apresentam com valores referentes á amostras homogêneas, exceto o coeficiente de variação da área da produção que passou um pouco da faixa limite de 25%.

A primeira pergunta do domínio Psicológico, que é a segunda questão do questionário, busca saber o quão motivado o funcionário está para trabalhar. As respostas para ambas às áreas são apresentadas na figura 02, a seguir:

Figura 02 – Em que medida você avalia sua motivação para trabalhar?



Nota-se que o nível de motivação dos funcionários encontra-se dentro de uma escala favorável, segundo Reis Junior 2008 (de 55 á 77,5%), porém a área da produção indica mais

motivação para trabalhar do que os funcionários da área administrativa, em uma proporção de 67% para 57%.

O quadro 15 a seguir apresenta as entrevistas realizadas com os funcionários de ambas às áreas.

Quadro 15 – Respostas da pergunta referente á motivação no ambiente de trabalho

Questão 2: Como você avalia sua motivação para trabalhar?
Área da Produção:
- Me avalio bem. Sou bem motivado.
- Boa. O pessoal dá apoio pra gente, o que motiva a gente a trabalhar.
- de 1 a 10, dou 9. A empresa dá muita motivação para gente trabalhar, ela é muito boa.
- minha motivação é 100%.
- avalio bem, tenho bastante.
Área Administrativa:
- Minha motivação oscila bastante, creio que vai crescer mais ao iniciar o novo ano.
- Boa. Tenho um ambiente bom de trabalho, então tenho motivação para trabalhar.
- O clima é bom. A motivação está legal.
- Sou satisfeito com a empresa e com o que eu faço, por isso estou motivado.
- Tenho bastante motivação, pois gosto do que eu faço e sinto que estou na minha área.

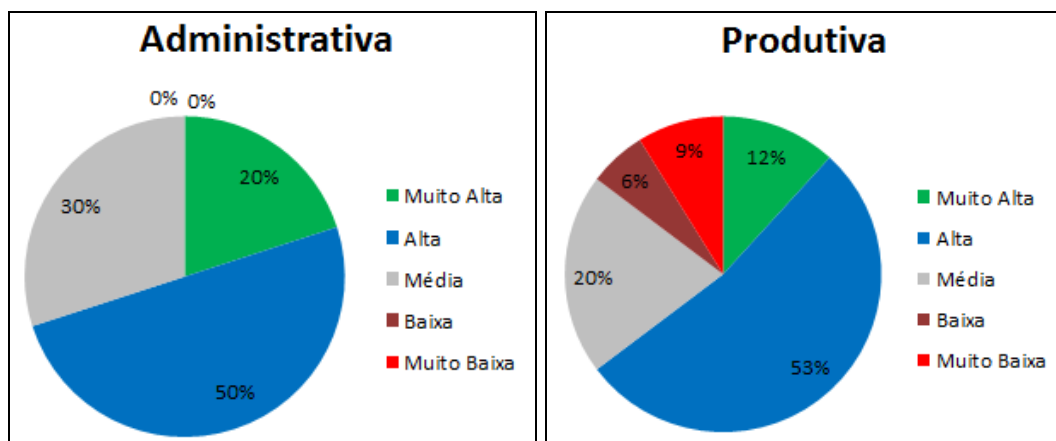
Nota-se que apenas um funcionário (da área administrativa) de dez entrevistados não se encontra satisfeito com sua motivação no trabalho. Segundo o mesmo, a motivação oscila bastante e o mesmo espera que esta aumente com o início do ano. Os demais entrevistados de ambas às áreas avaliaram bem a motivação que apresentam no momento, todos disseram que a motivação está boa, legal ou que tem bastante motivação. As entrevistas qualificam os resultados quantificados nos questionários, comprovando que a motivação está em um nível satisfatório.

Em se tratando das consequências do processo de motivação dos funcionários dentro do ambiente de trabalho, Volpato e Cimbalista (2002) apontam que para construir um clima de confiança, a empresa deve demonstrar uma grande credibilidade ao trabalhador. Esta credibilidade deverá ser forte o suficiente e também transparente para dar sustentabilidade ao processo motivacional. Assim como a percepção de que os valores e o respeito estão sendo compartilhados entre empresa e funcionário.

Segundo Hackman e Suttle (1977), o trabalho tem uma grande importância além de grande influência perante a satisfação, motivação e produtividade dos funcionários.

A segunda pergunta do domínio Psicológico, que é a quinta questão do questionário, busca avaliar a liberdade de expressão dos funcionários. As respostas para ambas às áreas são apresentadas na figura 03, a seguir:

Figura 03 – Como você avalia sua liberdade de expressão no trabalho?



Percebe-se que na área administrativa não houve nenhuma resposta desfavorável quanto à questão de liberdade de expressão, demonstrando uma favorabilidade de 70%. Apesar de a área da produção apresentar-se em 15% das respostas de modo desfavorável, a grande maioria foi favorável, em um nível de 65%. Ou seja, ambas as áreas percebem uma alta liberdade para se expressar no trabalho.

A hipótese gerada através desse número de 15% de insatisfação da área da produção é de que a produção trabalha em um ritmo muito mais acelerado, reduzindo a atenção dada pelos líderes diretos, fazendo com que alguns funcionários entendam como insatisfatório o nível de liberdade de expressão.

O quadro 16 a seguir apresenta as respostas, referente à esta questão, dos entrevistados de ambas as áreas.

Quadro 16 – Respostas da pergunta referente à liberdade de expressão no trabalho.

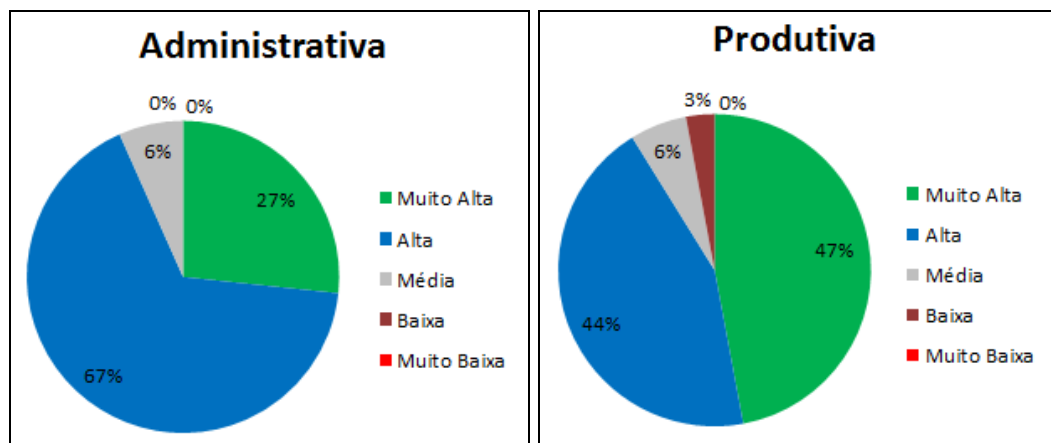
Questão 5: Como você avalia sua liberdade de expressão no trabalho?
Área da Produção:
- independente do que vou fazer, o pessoal sempre pergunta. Posso sempre falar.
- numa escala de zero a dez: sete, Bem acima da média.
- o pessoal é bem atento ao que a gente fala, aceita bem nossas ideias.
- a liberdade é total, a empresa é muito boa pra conversar com quem quiser, até com o gerente.
- boa. Acho que posso dar minhas opiniões sem problemas.
Área Administrativa:
- para mim é bem satisfatório, posso sempre dar minha opinião indiferente de acatarem ou não.
- boa. Posso ficar a vontade, consigo ser eu mesmo.
- tá muito limitada aos acontecimentos, quando muda uma situação deixa de ser plausível.
- tem horas que temos que escolher o que a gente fala, mas de maneira geral consigo me expressar.
- muito boa. Tenho bastante liberdade, me expesso. Sou ouvido também.

Nota-se que apenas um dos funcionários da área administrativa não se apresenta satisfeito com a liberdade de expressão no trabalho. Segundo o mesmo, dependendo dos acontecimentos esta liberdade deixa de existir. Os demais funcionários de ambas as áreas se apresentam com boa satisfação quanto á esta questão, dizendo ter bastante liberdade, sendo muito boa e satisfatória. As pesquisas qualificam os resultados encontrados nos questionários, comprovando a favorabilidade encontrada nas pesquisas realizadas.

A questão da liberdade de expressão no trabalho vindo sendo estudada nos últimos anos e apesar do contexto de aplicabilidade ser diferente, vale ressaltar o trabalho dos autores Marinho, Santucci e Mariano (2014) que estudaram o caso de um funcionário demitido por ter excedido os limites da liberdade de expressão. Estes acreditam ser um direito das pessoas que participam de sociedades democráticas, que estas tenham acesso e igualdade de oportunidades para buscar, receber e divulgar informações sem qualquer discriminação. E a falta dessa oportunidade pode gerar insatisfação, conforme levantado nessa questão por 15% dos funcionários da produção.

A terceira pergunta do domínio Psicológico, que é a nona questão do questionário, busca avaliar o nível de orgulho que os funcionários têm por suas respectivas profissões. As respostas para ambas às áreas são apresentadas na figura 04, a seguir:

Figura 04 – Em que medida você avalia o orgulho por sua profissão?



Nota-se que ambas as áreas estão com favorabilidade superior á 90%, demonstrando que tanto os funcionários da área administrativa quanto da área da produção, possuem muito orgulho pela profissão exercida. Nota-se que a porcentagem de funcionários da área da produção que entende o orgulho como estando em um nível muito alto, é maior que os funcionários da área administrativa que entendem dessa mesma maneira, 47% para 27%

respectivamente. Porém para o entendimento de orgulho alto, os funcionários da área administrativa se apresentam em maior porcentagem que os funcionários da área de produção, 67% contra 44% respectivamente. Essa questão ficou compreendida no maior nível da escala de Reis Junior (2008), o nível: muito satisfatório.

O quadro 17 a seguir apresenta as respostas dos funcionários de ambas às áreas, referente a esta questão do orgulho que os mesmos têm de sua profissão:

Quadro 17 – Respostas referentes à pergunta sobre o orgulho da profissão.

Questão 9: Em que medida você avalia o orgulho pela sua profissão?	
Área da Produção:	
- o que eu faço hoje é o que eu queria mesmo, então me orgulho sim.	
- tenho bastante orgulho. Eu que não tinha curso e agora tenho oportunidade. To bem satisfeito.	
- nota 10, a gente trabalha com vidas né, a gente monta freio. Tenho bastante orgulho do que eu faço.	
- da melhor maneira possível.	
- tenho orgulho sim, é uma boa profissão.	
Área Administrativa:	
- me orgulho bastante. Eu faria novamente tudo o que eu fiz e segui até agora. Amo o que eu faço.	
- sou muito orgulhoso, mas vou ficar mais quando eu conseguir trabalhar no que eu quero.	
- eu tenho muito orgulho dessa profissão, é muito dinâmica, tornando a gente mais dinâmico também.	
- me orgulho sim, pois tenho a chance de ajudar muita gente.	
- eu gosto da minha profissão, tenho bastante orgulho dela. Me sinto realizado com o que eu faço.	

Nota-se que para esta questão as respostas foram unânimes, todos os funcionários entrevistados apresentaram uma boa satisfação quanto ao orgulho da profissão exercida, independente de ser da área da produção ou administrativa. Todos entendem como sendo orgulhosos ou muito orgulhosos pela profissão que possuem na empresa.

Os autores Karpinski e Stefano (2008) ao estudar a satisfação e a qualidade de vida no trabalho no setor atacadista de cereais, identificaram que um dos fatores necessários para que se alcance a satisfação e o bem estar dos colaboradores, é fazer com que estes tenham orgulho de fazer parte da empresa que trabalham.

A seguir são analisadas as questões do domínio físico, o qual demonstrou ser o domínio com as piores notas dos questionados, conforme valores estatísticos no quadro 18 a seguir:

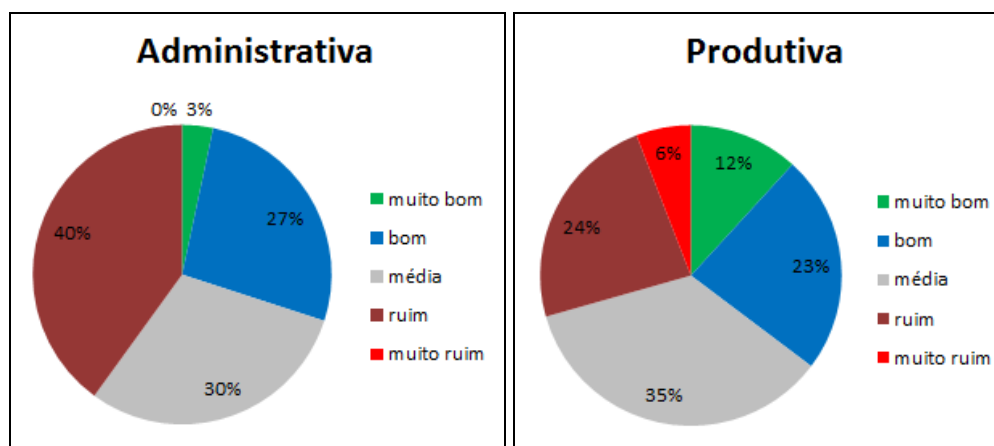
Quadro 18 – Valores estatísticos das questões referentes ao domínio físico

Dados por domínio:	Média:		Esc. Cent.:		Desvio Pad.:		Coef. Var.(%):		Variância:	
	Adm.	Prod.	Adm.	Prod.	Adm.	Prod.	Adm.	Prod.	Adm.	Prod.
Domínio Físico	3,42	3,35	68%	67%	1,06	1,22	31,07	36,46	1,14	1,50

Nota-se através das notas estatísticas que todas as amostras estão heterogêneas (desvio padrão e variância com valor maior que 1,0 e coeficiente de variação maior que 25%), ou seja, estão divergindo da média geral obtida. Esta divergência é apresentada em função da insatisfação com dois itens deste domínio, conforme será apresentado á frente.

A primeira questão do domínio físico, que é a quarta questão do questionário, pergunta em que medida o entrevistado avalia seu sono. As respostas para ambas às áreas são apresentadas a seguir, conforme figura 05:

Figura 05 – Em que medida você avalia seu sono?



Nota-se que há pouca favorabilidade (avaliação muito boa ou boa) de ambas as áreas nesta questão. A área da produção apresentou 35% de favorabilidade contra 30% da área administrativa.

Na área administrativa a maioria dos questionados avaliou o sono como sendo ruim, cerca de 40% do total, porém não houve respostas avaliativas para “muito ruim”. Cerca de 30% dos questionados avaliou o sono como mediano.

Já na área da produção, a porcentagem de avaliações de sono mediano e muito ruim foram maiores, 35% e 6% respectivamente. Cerca de 24% dos questionados avaliou o sono como sendo ruim.

O quadro 19 a seguir apresenta as respostas apresentadas pelos funcionários de ambas as áreas com relação á esta questão:

Quadro 19 – Respostas referentes à avaliação que cada funcionário faz do seu sono

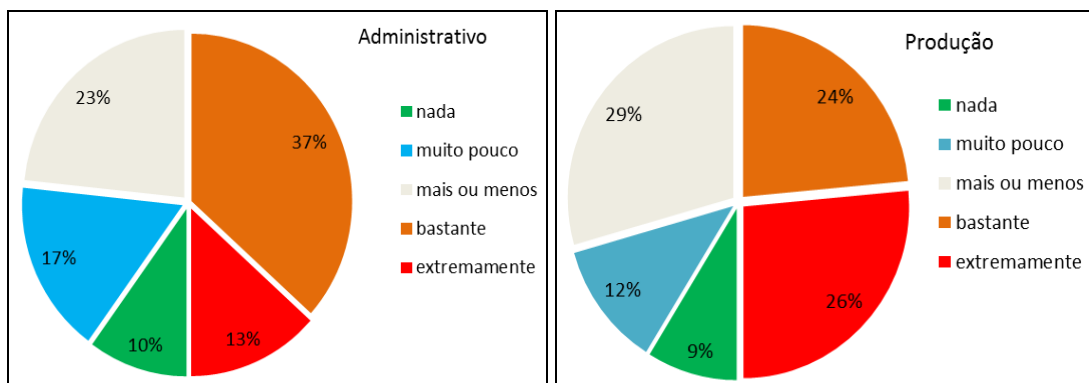
Questão 4: em que medida você avalia seu sono?
Área da Produção:
- depende do dia, quando vai chegando o fim de semana que vai ficando mais complicado.
- no meu caso lá, que nem, eu tenho 3 filhos, aí eu durmo pouco.
- meu sono é tranquilo. De boa mesmo. O horário não é ruim não.
- eu acho que a gente deveria dormir mais um pouco sim. A gente pega muito cedo no trabalho.
- meu sono é ruim. Acho que durmo muito pouco.
Área Administrativa:
- pra mim é normal meu sono, de 6 a 8 horas, tranquilo.
- precisava de mais 3 horas por noite.
- ultimamente não anda muito bom não. O sono para mim é a pior das coisas.
- ruim, em função dos momentos que estamos vivendo de crise.
- eu poderia dormir mais, mas não me atrapalha nas funções do dia a dia não.

Nota-se que apesar de não ser unanimidade, o sono é um item bastante reclamado por ambas as áreas. Apenas dois funcionários entrevistados (um de cada área) considera que é tranquilo, que está normal. Todos os demais funcionários entrevistados se demonstraram insatisfeitos com essa questão. Os funcionários reclamam que acabam dormindo pouco e que seu nível de sono não está bom. As entrevistas condizem com os valores encontrados nas pesquisas realizadas.

Pinto (2012) apresenta o sono como um elemento primordial na manutenção do bem-estar e da saúde de maneira geral, visto que problemas com o sono trazem riscos maiores dos indivíduos apresentarem problemas de ansiedade, stress e até mesmo depressão.

A próxima questão do domínio físico, que é a oitava questão do questionário, também está relacionada com o sono e foi a questão que obteve as piores notas. Esta questiona a medida que o problema com o sono prejudica o trabalho do funcionário. As respostas seguem na figura 06, a seguir:

Figura 06 – Em que medida algum problema com o sono atrapalha seu trabalho?



Metade dos questionados de ambas as áreas respondeu que o problema com o sono atrapalha bastante ou extremamente, ou seja, 50% da empresa entende que quando está com algum problema com o sono, este atrapalha no desenvolvimento de suas atividades.

Nota-se que, na área da produção os que consideram que atrapalha extremamente é muito maior que área administrativa (26% contra 13% respectivamente). Este fator pode ser dado pelo horário de início dos funcionários da produção, os quais tem que estar na empresa antes das 6 horas da manhã (horário que começa o turno de trabalho). Já os funcionários administrativos só precisam entrar às 8 horas.

No total 27% dos funcionários administrativos entendem que o sono não atrapalha nada ou muito pouco, contra 21% dos entrevistados da área da produção.

Oliveira e De Martino (2013) citam que a privação do sono pode levar a redução do desempenho cognitivo, psicomotor e físico, podendo acarretar erros e acidentes de trabalho, refletindo também nos compromissos sociais e familiares.

Os entrevistados da área da produção demonstraram sua insatisfação com essa questão ao responder a pergunta: “em que medida algum problema com o sono atrapalha seu trabalho?”, conforme as respostas a seguir:

O quadro 20 a seguir apresenta as respostas dos funcionários de ambas às áreas com relação á esta questão:

Quadro 20 – Respostas referentes aos problemas gerados por sono

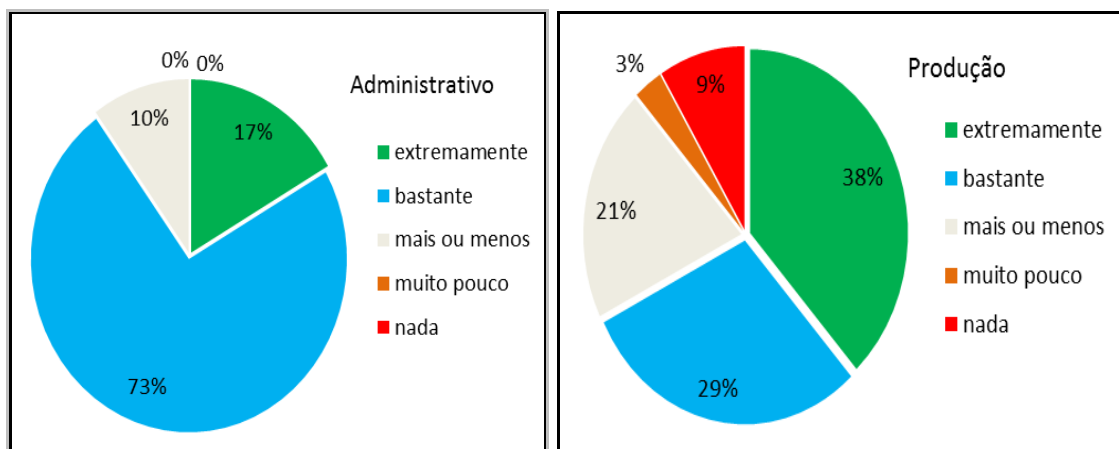
Questão 8: Em que medida algum problema com o sono prejudica seu trabalho?
Área da Produção:
- não tenho muito problema não, pois não to estudando nem nada. Durmo normal.
- dormindo pouco você vai ter dificuldade para fazer uma montagem e vai acabar comento erros.
- até hoje não tive problemas com o sono. A equipe ajuda revezando tarefas no posto de trabalho.
- até umas oito horas da manhã ele atrapalha bem.
- bastante. Nosso horário não é bom, a gente tem que acordar muito cedo.
Área Administrativa:
- não tenho problema do sono me prejudicar não.
- prejudica bastante, principalmente após o almoço. Meia horinha de cochilo após o almoço resolveria.
- o sono é o descanso do corpo. Sem sono acho que prejudica em tudo, traz a falta de concentração.
- eu sinto muito sono quando saio daqui, pois aqui estou muito envolvido e a gente fica muito ligado.
- não tenho nenhum problema com o sono não.

Nota-se que apesar de não ser unanimidade, ambas as áreas apresentam problemas com o sono, sendo a área da produção mais insatisfeita em função do horário de trabalho iniciar mais cedo. Dois funcionários da área de produção e três da área administrativa não entendem que o sono prejudica seu trabalho, para os mesmos o sono está num parâmetro normal.

Apesar das entrevistas apresentarem um grau de insatisfação, esperava-se que a rejeição á esta questão fosse maior, uma vez que a porcentagem de insatisfação encontrada nas pesquisas foi alta.

Estas duas questões referente ao sono dos funcionários, foram as responsáveis por reduzir a nota final do domínio físico. As outras duas perguntas não tem relação com a qualidade do sono e diferentemente das duas apresentadas, demonstraram respostas bem favoráveis, conforme figuras 07 e 08 a seguir:

Figura 07 – Suas necessidades fisiológicas básicas são satisfeitas adequadamente?



Nenhum dos questionados da área administrativa entendeu que as necessidades fisiológicas básicas estavam sendo nada ou muito pouco satisfeitas. Houve uma excelente favorabilidade (bastante e extremamente satisfeitas) de 90%.

A área da produção teve uma favorabilidade menor, porém pode-se considerar sendo boa também, de aproximadamente 67%. Os funcionários, que entenderam que estas necessidades estavam sendo muito pouco ou nada satisfeitas, representam apenas 12% dos questionados.

O Quadro 21 a seguir apresenta as respostas dos funcionários de ambas às áreas, referentes a esta questão:

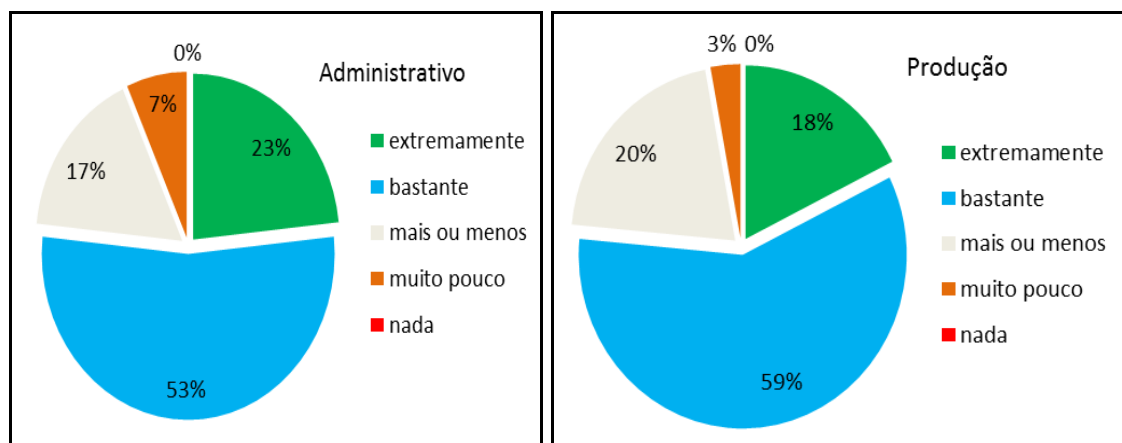
Quadro 21 – Respostas referentes ao atendimento das necessidades fisiológicas

Questão 17: Suas necessidades fisiológicas básicas são adequadas?
Área da Produção:
- são, com certeza. Estou satisfeito.
- não é ruim, mas também não lá ótimo. É satisfatório.
- show de bola. Show de bola mesmo. Tudo de boa qualidade.
- as condições são muito boas, não tenho do que reclamar não.
- sim, sim. Não tenho do que reclamar.
Área Administrativa:
- sim, são sim. Tranquilo.
- sim, com certeza.
- sim, a gente não tem nenhuma restrição.
- sim, tranquilo. A empresa da bastante coisa pra escolher.
- estão sim, tudo bacana.

Nota-se que existe unanimidade nas respostas desta questão, no qual todos os respondentes estão satisfeitos com o atendimento de suas necessidades fisiológicas básicas. Nota-se que o resultado das entrevistas condiz com o resultado obtido nas pesquisas, demonstrando ótima favorabilidade e satisfação.

A outra questão do domínio questiona o quão confortável o funcionário se sente no ambiente de trabalho. As respostas são apresentadas na figura 08, a seguir:

Figura 08 – Em que medida você se sente confortável no seu ambiente de trabalho?



Nota-se nesta questão uma similaridade nas áreas respondentes. A área administrativa apresentou uma favorabilidade de 76% contra 77% da área da produção. Ambas as áreas não apresentaram nenhum questionado que se sentisse nada confortável no ambiente de trabalho. A porcentagem de funcionários que se sentem muito pouco confortáveis no ambiente de trabalho foi pequena, 7% da área administrativa contra 3% da área da produção.

O quadro 22 a seguir apresenta as respostas de ambas às áreas, referentes á esta questão:

Quadro 22 – Respostas referentes ao nível de conforto no trabalho.

Questão 19: Em que medida você se sente confortável no ambiente de trabalho?
Área da Produção:
- estou de boa, mas não impede de querer mais né, mas no momento estou tranquilo.
- sim, me sinto bastante.
- me sinto bem, nota 8. Só falta um playground para descontrair no horário de almoço.
- me sinto bem. Muito confortável.
- me sinto bastante. Não quero sair da empresa não.
Área Administrativa:
- me sinto confortável sim. O escritório gera isso por não ter divisões nem nada.
- me sinto bem confortável.
- me sinto confortável quando as coisas dão certo, mas no geral me sinto bastante.
- to satisfeito, não tenho desconforto. O ambiente é bom, não tem nada que me irrite.
- numa escala de zero a cem, diria que me sinto 90% confortável.

Nota-se que existe unanimidade de ambas as áreas quanto á satisfação perante o conforto no trabalho. Todos os entrevistados dizem se sentir bem, muito ou bastante confortáveis no ambiente de trabalho. O resultado das entrevistas condiz com os resultados obtidos nas pesquisas.

Em seguida avalia-se o domínio Pessoal, o qual apresentou os valores estatísticos informados no quadro 23 a seguir:

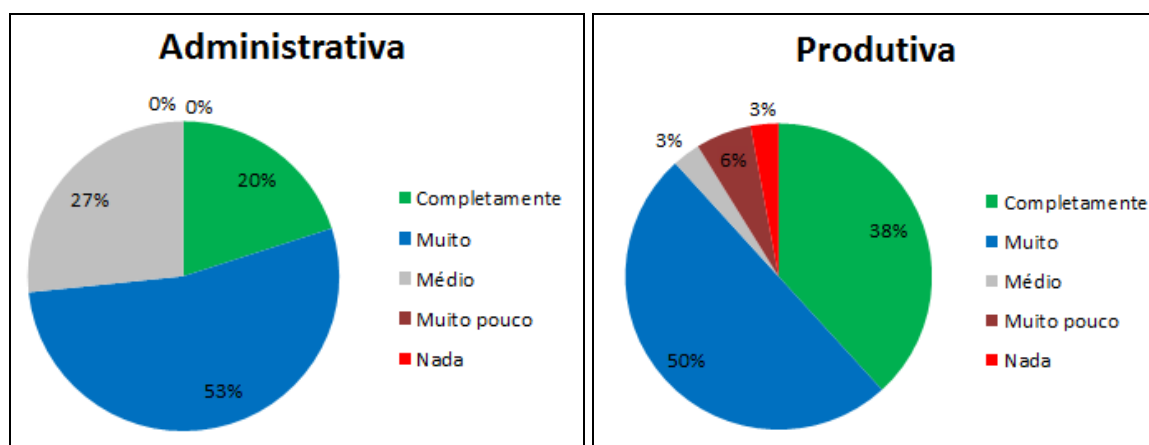
Quadro 23 – Valores estatísticos das questões referentes ao domínio pessoal

Dados por domínio:	Média:		Esc. Cent.:		Desvio Pad.:		Coef. Var.(%):		Variância:	
	Adm.	Prod.	Adm.	Prod.	Adm.	Prod.	Adm.	Prod.	Adm.	Prod.
Domínio Pessoal	4,03	4,11	81%	82%	0,76	0,93	18,93	22,61	0,59	0,86

Nota-se que os valores estatísticos deste domínio estão todos dentro de uma homogeneidade (desvio padrão e variância inferior á 1,0 e coeficiente de variação inferior á 25%), ou seja, não estão variando do valor da média encontrada.

A primeira questão do domínio pessoal, que é a sexta questão do questionário, pergunta se o funcionário se sente realizado com o trabalho que faz. As respostas para ambas às áreas são apresentadas a seguir, conforme figura 09:

Figura 09 – Você se sente realizado com o trabalho que faz?



Nota-se que os funcionários de ambas as áreas se sentem realizados com o trabalho que realizam, porém os funcionários da área da produção, apesar de apresentar porcentagens de nada ou muito pouco realizados, se encontram na faixa de muito satisfeitos segundo o autor Reis Junior (2008), com notas positivas acima de 77,5%. O nível de favorabilidade (respostas completamente e muito realizados) foi 88% para a área da produção e 73% para a área administrativa. O nível de insatisfação, indicados pelas respostas “nada” ou “muito pouco” realizados no trabalho, foi de 9% para a área da produção e 0% para a administrativa.

O quadro 24 a seguir apresenta as respostas dos funcionários de ambas às áreas, referentes a esta questão:

Quadro 24 – Respostas referentes ao sentimento de realização no trabalho

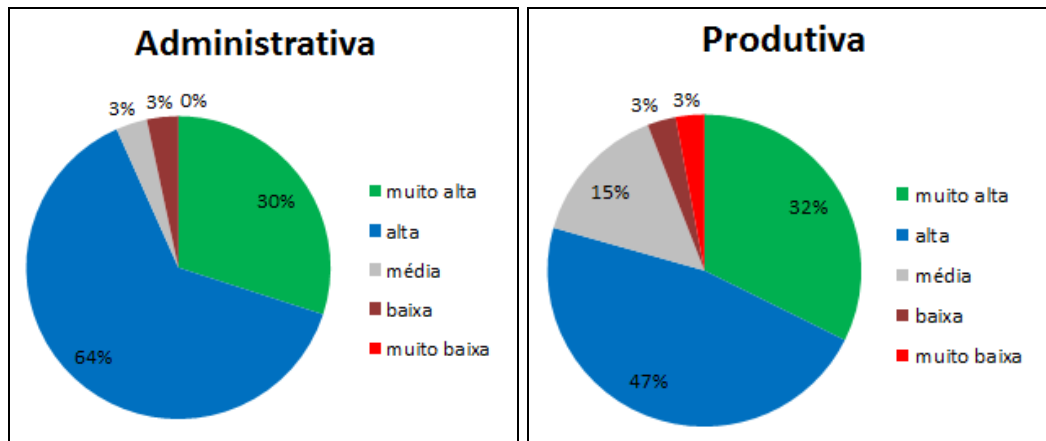
Questão 6: Você se sente realizado com o trabalho que faz?
Área da Produção:
- sim, me sinto sim.
- procuro melhorar ainda mais, vou chegar no ideal ainda, mas tá ótimo.
- não me sinto realizado, mas gosto do que eu faço.
- com certeza. Gosto do que eu faço.
- sim, mas quero melhorar.
Área Administrativa:
- sim, apesar de não trabalhar com minha formação, é satisfatório trabalhar nessa área.
- não muito, acho que poderia desenvolver mais minha parte técnica. Meu trabalho é simples de ser feito.
- só quando dá certo né, pois muitas vezes a gente corre atrás do rabo em certos momentos do trabalho.
- me sinto, mas ainda tenho bastante coisa pra acrescentar e melhorar, não cheguei ainda onde eu quero.
- sim, gosto do que faço, do meu trabalho, me sinto bem a vontade, acho que desempenho um bom trabalho.

Nota-se que apesar de grande parte dos entrevistados apresentarem satisfação quanto à realização no trabalho, estes não são unanimidades. Dois funcionários da área administrativa e

um da área da produção não demonstraram satisfação quanto á esta questão. Um destes funcionários disse possuir um trabalho simples de ser feito, outro diz se sentir realizado somente quando as operações do dia a dia dão certo e o terceiro diz até gostar do que faz, mas não se sente realizado. A maior parte dos entrevistados entende que estão realizados, mas não acomodados, pois ainda desejam melhorar. As entrevistas qualificam os dados encontrados no questionário, demonstrando bom grau de satisfação para esta questão.

A segunda questão do domínio pessoal, que é a décima questão do questionário, pergunta como o funcionário avalia a qualidade da sua relação com seus superiores e/ou subordinados. As respostas para ambas às áreas são apresentadas a seguir, conforme figura 10:

Figura 10 – Como você avalia a qualidade da sua relação com superiores e/ou subordinados?



Nota-se que os funcionários da área administrativa entendem que seus relacionamentos no ambiente de trabalho, tanto com subordinados quanto com superiores está num nível muito satisfatório, onde 94% dos questionados considera a qualidade dessas relações como sendo “alta” ou “muita alta”. A área da produção também apresentou nível muito satisfatório, porém com menor índice, 79% dos questionados.

O quadro 25 a seguir apresenta as respostas dos funcionários de ambas às áreas, referente á essa questão:

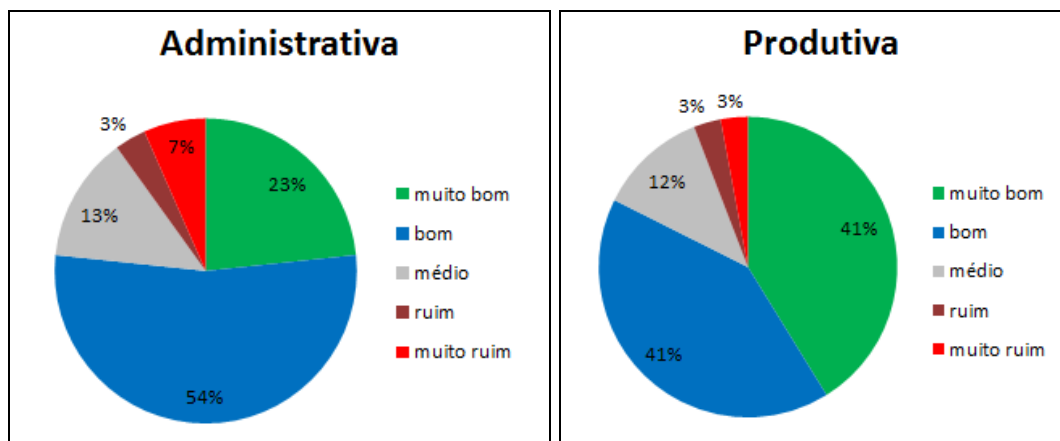
Quadro 25 – Respostas referentes ao nível de relacionamento no ambiente de trabalho.

Questão 10: Como você avalia a qualidade da sua relação com seus superiores e/ou subordinados?
Área da Produção:
- super bem. Todos eles me tratam super bem.
- a minha é boa. O pessoal me ajuda bem. Acho que minha relação é bem boa.
- a relação é bem tranquila, bem legal. Todo mundo escuta um ao outro.
- tenho total liberdade com meus superiores.
- não tenho o que reclamar não. Todo mundo trata bem.
Área Administrativa:
- bem satisfatório pois escutam minhas opiniões. Nunca tive problema com ninguém.
- boa, teoricamente boa, quando não aparece um problema muito sério.
- é uma relação boa, bastante aberta. É tranquila, com bastante abertura.
- muito boa, logicamente que tem pessoas com personalidades diferentes que tem que saber lidar.
- muito boa, apesar de sempre ter uma coisinha. Mas tendo um jogo de cintura a gente leva na boa.

Nota-se que todos os entrevistados foram unânimes em suas respostas, na qual entenderam estar muito satisfeitos com a qualidade da relação que possuem com seus subordinados e/ou superiores. As respostas das entrevistas vieram confirmar os dados encontrados nos questionários, comprovando alto nível de satisfação para esta questão.

A terceira questão do domínio pessoal, que é a décima primeira questão do questionário, pergunta em que medida a família do funcionário avalia o trabalho que o mesmo realiza. As respostas para ambas às áreas são apresentadas a seguir, conforme figura 11:

Figura 11 – Em que medida sua família avalia seu trabalho?



Para esta questão, nota-se que os familiares dos funcionários que trabalham na área da produção possuem mais orgulho de seu trabalho do que os familiares dos funcionários da área administrativa. Os funcionários da área da produção avaliaram esta questão como muito

satisfatória com 82% de aprovação (resposta “boa” e “muito boa” quanto a avaliação familiar), contra 77% de aprovação dos funcionários da área administrativa.

O quadro 26 a seguir, apresenta as respostas dos funcionários de ambas as áreas com relação a esta questão:

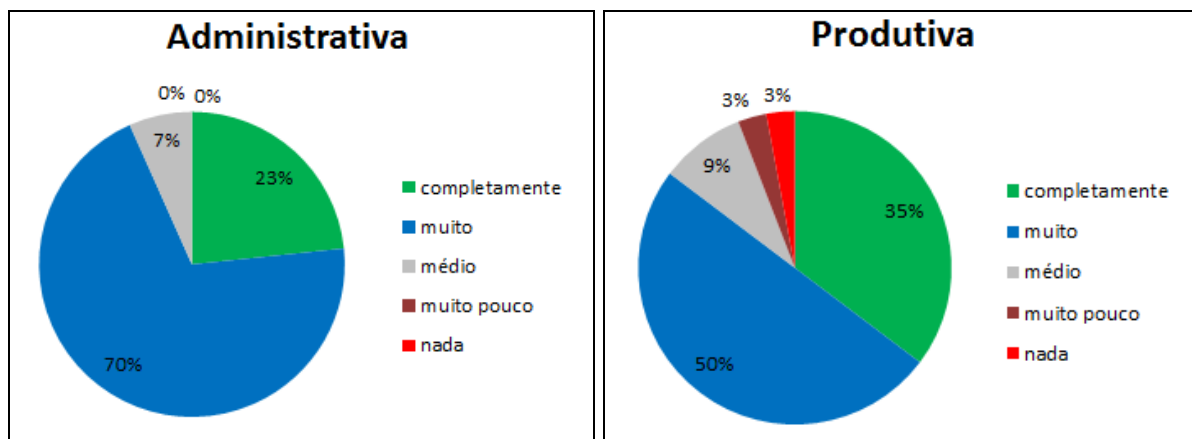
Quadro 26 – Respostas referente a avaliação da família sobre o trabalho do funcionário

Questão 11: Em que medida sua família avalia seu trabalho?
<b>Área da Produção:</b>
- eu só tenho minha mãe e ela nunca falou nada, até gosta.
- são bem satisfeitos, tenho bastante tempo na empresa, nunca tive problema nenhum.
- meu filho que fica empolgado quando vê um caminhão na rua, falando que eu fiz.
- minha família dá maior apoio, tem maior orgulho. Apoia muito.
- muito bem. Eles têm muito orgulho do meu emprego.
<b>Área Administrativa:</b>
- eles são bem orgulhosos de mim. Eles gostam bastante do que eu faço, sentem bastante orgulho de mim.
- avaliam bem. Consegui começar a pagar minhas contas, estão felizes.
- avalia negativamente, pois fica me tirando muito de casa, mas no final das contas entendem.
- minha esposa se orgulha muito, assim como minhas filhas.
- minha família tem bastante orgulho do meu trabalho.

Nota-se que a família da maioria dos funcionários da empresa em questão, apresentam certo grau de orgulho e satisfação com o trabalho do parente. As respostas só não foram unânimes em função de uma avaliação negativa, dizendo que o trabalho o tira muito de casa, reduzindo assim o tempo com os mesmos. As entrevistas qualificam os resultados obtidos no questionário, certificando estar satisfatório o nível orgulho da família do funcionário.

A quarta, e última, questão do domínio pessoal, que é a décima quinta questão do questionário, pergunta em que medida o funcionário é respeitado pelos colegas de trabalho e superiores. As respostas para ambas as áreas são apresentadas a seguir, conforme figura 12:

Figura 12 – Em que medida você é respeitado pelos seus colegas e superiores?



Nota-se que ambas as áreas apresentaram um nível muito satisfatório quanto á esta questão. A área administrativa apresentou uma satisfação de 93%, compreendida entre os níveis de” muito respeitado” e “completamente respeitado”, contra 85% de satisfação da área da produção. Estes níveis demonstram que o respeito dentro da empresa está sendo cumprido dentro do esperado. A área administrativa não apresentou nenhuma insatisfação quanto a esta questão, enquanto a produção apresentou 6% de insatisfação (sendo 3% “muito pouco” e 3% “nada” satisfeitos).

O quadro 27 a seguir apresenta as respostas dos funcionários de ambas as áreas, referente á esta questão:

Quadro 27 – Respostas referentes ao entendimento do respeito recebido pelos funcionários

Questão 15: Em que medida você é respeitado pelos seus colegas e superiores?
Área da Produção:
- super bem, tratam a gente bem pra caramba.
- sempre tem um respeito bom, de todo mundo é igual.
- tranquilo. Nota 10. Sempre tem uma coisa ou outra, mas o respeito é show de bola.
- sou bastante respeitado, não tenho nada pra reclamar disso não.
- acho que sou bem respeitado, nunca tive nenhum problema.
Área Administrativa:
- acho que sou respeitado por todos, não isso de falar mal ou qualquer coisa do tipo.
- acho que pouco pelos colegas, por causa das brincadeiras, mas pelos chefes sim.
- dentro do normal. Todo mundo entende bem isso e me deixa bastante satisfeito.
- com os colegas tem muita amizade e respeito e com os superiores um respeito mútuo.
- isso é igual educação, alguns não gostam de algumas coisas, mas me respeitam bastante.

Nota-se que apesar de não haver unanimidade, a grande maioria dos funcionários está muito satisfeita com a questão do respeito recebido no ambiente de trabalho. Apenas um funcionário da área administrativa disse não ser respeitado pelos colegas de serviço, uma vez que existe muito brincadeira no ambiente de trabalho. As respostas das entrevistas qualificam os valores encontrados no questionário aplicado, demonstrando a veracidade dos mesmos.

E para finalizar a análise das questões através dos domínios, faz-se a análise do domínio profissional, o qual apresentou as seguintes notas estatísticas demonstradas no quadro 28 a seguir:

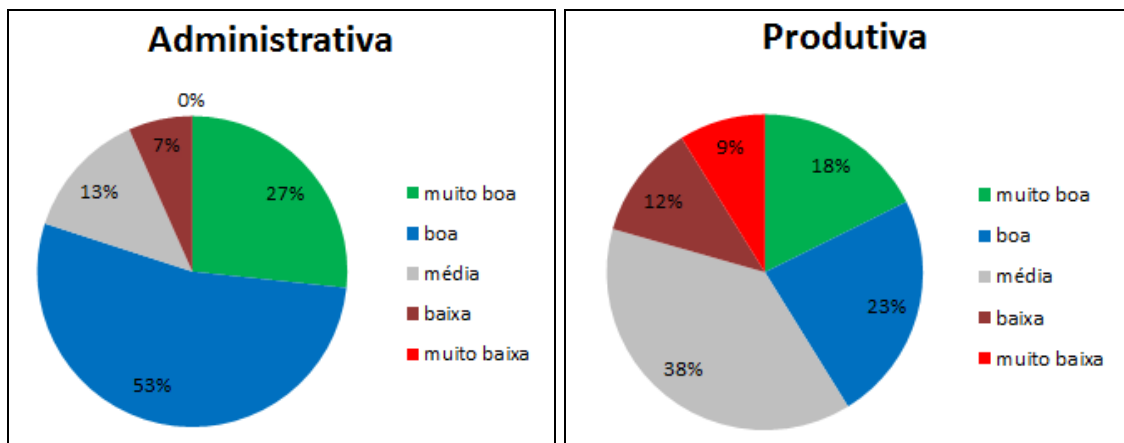
Quadro 28 – Valores estatísticos das questões referentes ao domínio profissional

Dados por domínio:	Média:		Esc. Cent.:		Desvio Pad.:		Coef. Var.(%):		Variância:	
	Adm.	Prod.	Adm.	Prod.	Adm.	Prod.	Adm.	Prod.	Adm.	Prod.
Domínio Profissional	3,63	4,51	73%	90%	0,94	1,07	25,92	23,74	0,89	1,15

Nota-se que cada item apresenta um item com amostra heterogênea (divergente da média geral obtida), sendo eles o desvio padrão (1,07) e a variância (1,15) para as respostas da produção e o coeficiente de variação (25,92%) para os funcionários administrativos.

A primeira questão do domínio profissional, que também é a primeira questão do questionário, pergunta como o funcionário avalia a liberdade para criar coisas novas dentro do ambiente de trabalho. As respostas para ambas às áreas são apresentadas a seguir, conforme figura 13:

Figura 13 – Como você avalia sua liberdade para criar coisas novas no trabalho?



Nota-se uma grande diferença entre as áreas para esta questão, onde 80% dos funcionários da área administrativa entendem como muito satisfatória (notas “muito boa” ou “boa”) a liberdade para criar coisas novas no trabalho, enquanto na área da produção apenas 41% entende dessa maneira, fazendo com que o nível de satisfação nesse caso esteja no nível: “insatisfatório”, segundo a escala de Reis Junior (2008). Além disso, percebe-se uma grande divisão entre as respostas da área da produção, variando de 9 a 38%, demonstrando ser uma questão divergente entre os questionados.

O quadro 29 a seguir apresenta as respostas dos funcionários de ambas as áreas, referentes á esta questão:

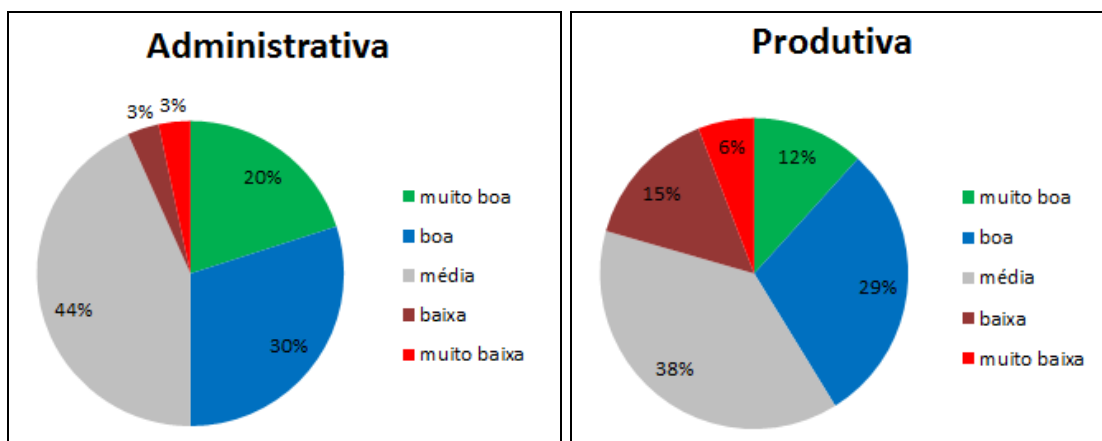
Quadro 29 – Resposta referentes á liberdade de criar coisas novas no trabalho

Questão 1: Como você avalia sua liberdade para criar coisas novas no trabalho?
<b>Área da Produção:</b>
- Tenho bastante liberdade e apoio para criar no trabalho.
- A liberdade é boa. A empresa oportunidade para isso.
- a empresa da bastante oportunidade para gente se expor.
- tenho bastante liberdade sim, a empresa dá prêmios para novas ideias boas.
- é boa, posso criar as coisas sem problemas.
<b>Área Administrativa:</b>
- eu acho que eu tenho bastante liberdade, até para nesse época de crise fazer algo sem gastar.
- eu tenho liberdade, sempre quando são positivas e agregam valor para a empresa.
- eu tenho muita liberdade, dentro do universo que meu cargo propõe.
- eu considero satisfatório, tenho uma liberdade tranquila pra criar ou implementar alguma coisa.
- o cargo que eu ocupo, eu considero que eu tenho liberdade para criar bastante coisa.

Nota-se que houve um sentimento de satisfação comum entre todos os entrevistados, na qual todos os funcionários entrevistados entendem que possuem uma boa liberdade para criar coisas novas no ambiente de trabalho. As entrevistas não condizeram com os dados levantados pelo questionário para a área da produção. Nas entrevistas 100% dos funcionários se apresentou satisfeito, diferente do questionário que dividiu a opinião dos mesmos.

A segunda questão do domínio profissional, que é a terceira questão do questionário, pergunta como o funcionário avalia a igualdade de tratamento entre os funcionários. As respostas para ambas às áreas são apresentadas a seguir, conforme figura 14:

Figura 14 – Como você avalia a igualdade de tratamento entre os funcionários?



Nota-se que para esta questão ambas as áreas responderam com maior frequência que a igualdade de tratamento entre os funcionários está sendo realizada de uma forma média, com 44% para a área administrativa e 38% para a da produção. Porém, na escala de Reis Junior

(2008), a área administrativa aparece com satisfação neutra (50% de notas “muito boa” e “boa”) e a produção com nível insatisfatório (41% de notas “muito boa” e “boa”). Nota-se ainda que a área da produção apresentou maior índice de insatisfação 21% (respostas “baixa” e “muito baixa”) contra 6% da área administrativa.

O quadro 30 a seguir apresenta as respostas dos funcionários de ambas as áreas, referente á esta questão:

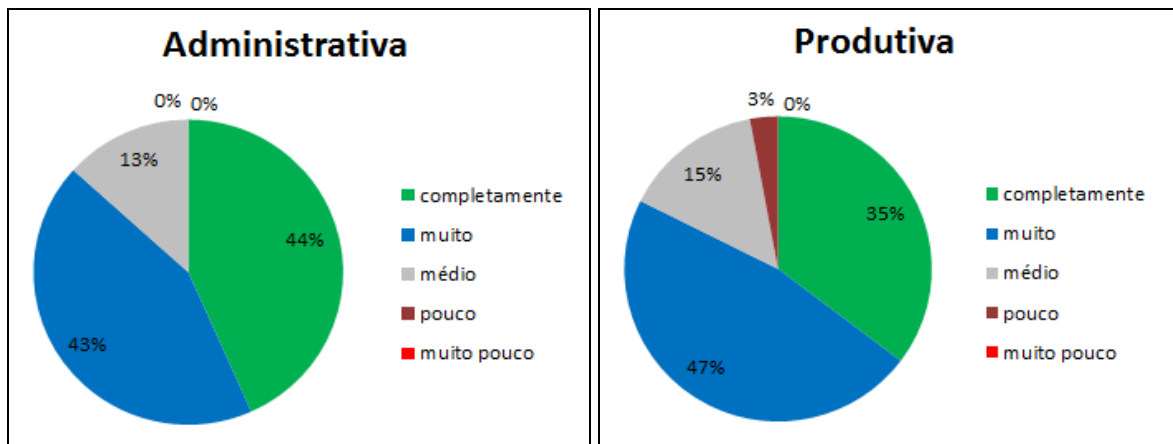
Quadro 30 – Respostas referentes á igualdade de tratamento dentro da empresa

Questão 3: Como você avalia a igualdade de tratamento entre os funcionários?
Área da Produção:
- Igual agora, tô aqui no escritório, sou lá de fora. Pra mim todo mundo trata todo mundo igual aqui.
- Não vejo ninguém sendo tratado diferente, pelo que eu vejo todo mundo é tratado do mesmo jeito.
- pra mim é excelente. Eu não vejo jeitos diferentes de tratamento não. Existe bastante respeito.
- a igualdade é normal, não tem diferença não.
- nunca tive nenhum problema. Todo mundo é tratado bem.
Área Administrativa:
- bem uniforme, o acesso ao gerente é o mesmo para todo mundo, acho que não tem diferença.
- existe bastante igualdade para todo mundo no ambiente de trabalho.
- dentro do meu setor não há distinção, até porque não tem muita diferenciação de cargo.
- procuro ter uma relação de amizade com todos funcionários e tratar todo mundo da mesma maneira.
- não tem 100% de igualdade, não tem como tratar todo mundo igual, mas é um mal necessário.

Nota-se que a maioria dos entrevistados apresentou boa satisfação quanto á questão da igualdade de tratamento entre os funcionários da empresa. A questão não foi unanime em função de uma resposta de um funcionário da área administrativa que disse não ter como tratar todos os funcionários da mesma maneira e por isso não era 100%. Apesar disso, nota-se que o resultado das entrevistas dos funcionários da área administrativa bateu com os dados levantados no questionário. Já os resultados da entrevista da área da produção não bateram com os resultados da pesquisa, visto que na pesquisa a favorabilidade foi de 41% e na entrevista 100% disse estar satisfeito com a igualdade de tratamento.

A terceira questão do domínio profissional, que é a sétima questão do questionário, pergunta em que medida o funcionário possui orgulho da organização. As respostas para ambas às áreas são apresentadas a seguir, conforme Figura 15:

Figura 15 – Em que medida você possui orgulho da organização em que trabalha?



Nota-se que ambas as áreas apresentam um nível muito satisfatório perante esta questão, no qual os entrevistados que entendem possuir muito ou orgulho completo pela organização, representam 87% da área administrativa e 82% da área da produção. A área administrativa não apresentou nenhuma resposta “pouco” ou “muito pouco” para orgulho da empresa. A área da produção apresentou valores insatisfatórios, porém em um valor mínimo de 3% para “pouco” orgulho da organização.

O quadro 31 apresenta as respostas dos funcionários de ambas às áreas quanto a esta questão:

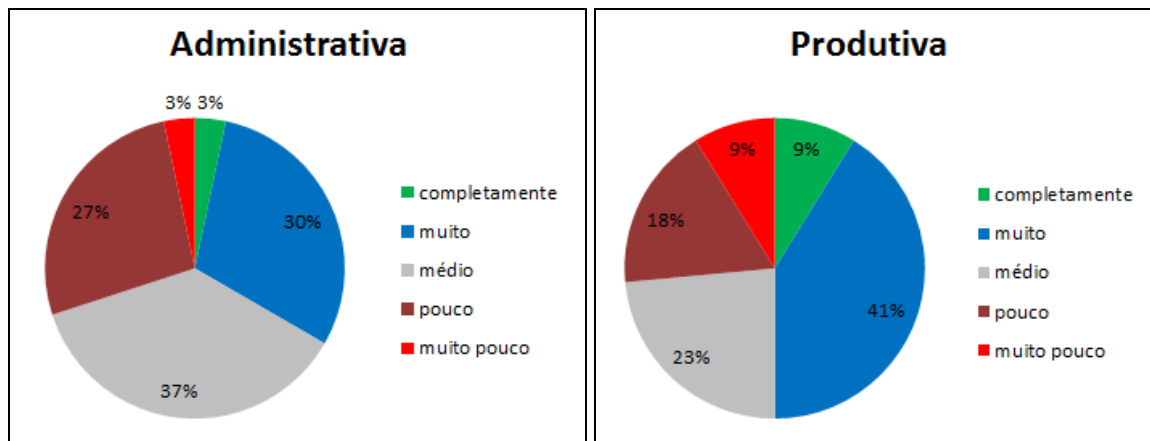
Quadro 31 – Respostas referentes ao orgulho que o funcionário tem da empresa

Questão 7: Em que medida você possui orgulho da organização que trabalha?
<b>Área da Produção:</b>
- aqui foi um serviço que praticamente foi o que eu queria mesmo, tenho muito orgulho da empresa.
- Posso trabalhar com orgulho na empresa que ela te dá todo apoio.
- a empresa me atende em bastante coisa, não tenho o que reclamar. Nota nove.
- tenho bastante orgulho. Tudo o que eu tenho devo a essa empresa.
- demais. A empresa sempre me dá todo o suporte que eu preciso.
<b>Área Administrativa:</b>
- possuo bastante orgulho, até pelo tanto de conhecimento que já adquiri aqui e que lá fora não teria.
- possuo muito orgulho, além de tudo paga minhas contas né.
- eu tenho bastante orgulho, é uma empresa bastante consolidada, muito justa.
- bastante, em função das oportunidades que a empresa me deu e da vida que me permitiu construir.
- muito. Gosto de trabalhar aqui. Foi meu primeiro emprego e espero que seja o último.

Nota-se que todos os funcionários entrevistados apresentam um grande orgulho da empresa que trabalham. As respostas das entrevistas foram unânimes e bateram com as respostas encontradas nos questionários, qualificando as respostas quantitativas.

A quarta questão do domínio profissional, que é a décima segunda questão do questionário, pergunta em que medida o funcionário está satisfeito com o nível de participação nas decisões da empresa. As respostas para ambas às áreas são apresentadas a seguir, conforme Figura 16:

Figura 16 – Em que medida você se sente satisfeito com o nível de participação nas decisões da empresa?



Nota-se que para esta questão as duas áreas demonstraram insatisfação, porém a área administrativa apresentou resultado inferior, no qual apenas 33% acreditam ter influencia nas decisões da empresa. A área da produção também não está satisfeita com o nível de decisões, mas apresentou um resultado melhor, com 50% de satisfação. Nota-se que o nível de insatisfação está em um nível próximo para ambas às áreas, com 30% (de respostas “muito pouco” ou “pouco” satisfeitas) para área administrativa contra 27% da área da produção.

O quadro 32 apresenta as respostas dos funcionários de ambas às áreas referentes á esta questão:

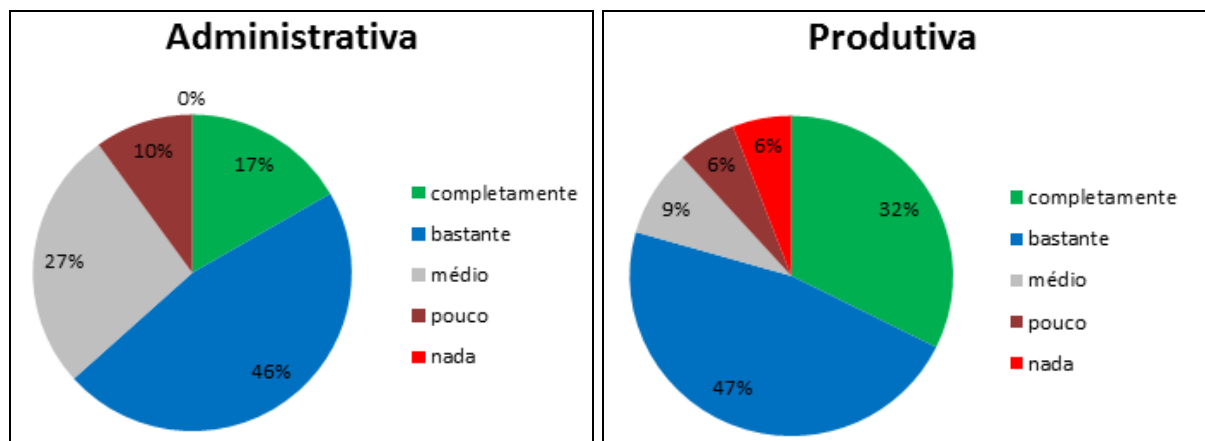
Quadro 32 – Respostas referentes ao nível de participação nas decisões da empresa

Questão 12: Em que medida você está satisfeito com o nível de participação nas decisões da empresa?
Área da Produção:
- aí já não cabe muito a minha função né, mas se pediram minha ajuda não tem problema nenhum.
- de zero á dez, uns cinco. Pode ser que melhore mais.
- eu não participo muito de decisões, mas damos bastante ideia nos equipamentos.
- muito satisfeito com relação a essa questão.
- nenhum pouco, é que na verdade a gente da linha não participa muito de nenhuma decisão.
Área Administrativa:
- não é tão satisfatório, mas não é tão ruim. Fica naquela parte mediana.
- pouco, pois entendo que não existe importância na minha participação.
- o nível de participação estratégica não é aplicada ao meu cargo.
- não muito, pois algumas estratégias tomadas não tem sido das melhores.
- no que está ao meu alcance, consigo colaborar bastante.

Nota-se que a grande maioria dos entrevistados entendeu que esta questão não está ao alcance deles. As decisões da empresa normalmente são tomadas pela parte gerencial e de coordenação, não englobando tanto os funcionários entrevistados. Essa falta de envolvimento gerou insatisfação ou indiferença quase unanime entre os entrevistados. Os resultados das entrevistas comprovaram a pouca satisfação encontra nos dados levantados nos questionários.

A quinta questão do domínio profissional, que é a décima terceira questão do questionário, pergunta em que medida o funcionário está satisfeito com o nível de responsabilidade no trabalho. As respostas para ambas às áreas são apresentadas a seguir, conforme Figura 17:

Figura 17 – Em que medida você está satisfeito com o nível de responsabilidade no trabalho?



Para esta questão, percebe-se que a área da produção está mais satisfeita com o nível de responsabilidade no trabalho do que a área administrativa, 79% e 63% respectivamente. Na escala de Reis Junior (2008), a área da produção está em um nível muito satisfatório,

enquanto a área administrativa está no nível satisfatório. O nível de insatisfação (respostas “nada” ou “pouco” satisfeitos) de ambas as áreas se apresenta próximo 10% para administrativa contra 12% da produção.

O quadro 33 apresenta as respostas dos funcionários de ambas às áreas, referente á esta questão:

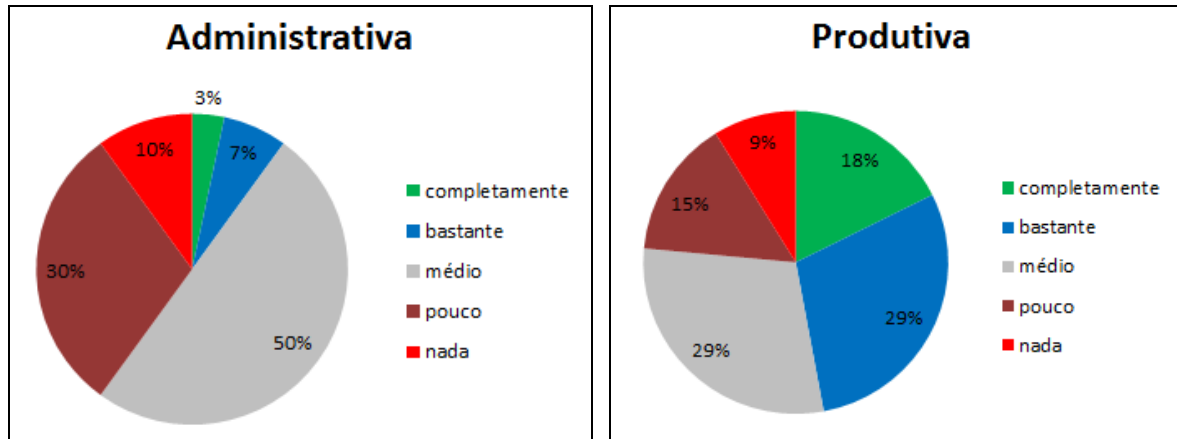
Quadro 33 – Respostas referentes ao nível de responsabilidade no trabalho

Questão 13: Você está satisfeito com o nível de responsabilidade no trabalho?
Área da Produção:
- estou, com certeza. As pessoas confiam bastante.
- sim. Se não fizermos bem pode ser que de algum problema mais pra frente.
- sim, eu estou bem satisfeito com o que eu faço.
- com certeza. Tenho responsabilidade até a mais do que seria pro meu serviço e eu me sinto com isso.
- sim, com certeza. A gente tem bastante em todos os veículos montados.
Área Administrativa:
- sim. Não totalmente, pois acho que poderia ter mais. Numa escala de um a cinco: quatro.
- sim, tenho bastante. A responsabilidade vem de mim.
- sim, estou sim. Acho que tenho bastante.
- to, to satisfeito. Procuo me policiar para também dar o exemplo, cumprindo as regras da empresa.
- estou, bastante satisfeito. Tenho responsabilidade pra caramba. Lidar com gente né, tem que ter.

Nota-se que o nível de satisfação dos funcionários entrevistados perante o nível de responsabilidade que os mesmos têm no trabalho é muito grande. Apesar de um funcionário da área administrativa entender que não está totalmente satisfeito (dando uma nota quatro em uma escala de um a cinco), todos eles demonstraram ter um bom nível de responsabilidade no trabalho. As respostas das entrevistas qualificaram os resultados quantitativos encontrados no questionário.

A sexta questão do domínio profissional, que é a décima quarta questão do questionário, pergunta se o funcionário está satisfeito com os treinamentos dados pela empresa. As respostas para ambas às áreas são apresentadas a seguir, conforme Figura 18:

Figura 18 – Você se sente satisfeito com os treinamentos dados pela empresa?



Nota-se o quão insatisfeitos estão os funcionários da área administrativa com essa questão. A falta de treinamento foi a questão com pior nota de satisfação para estes funcionários. Na escala de Reis Junior (2008), os mesmos apresentaram apenas 10% de favorabilidade, entrando no nível de muito insatisfatório (de 0 a 22,5%). Os funcionários da área da produção se demonstram mais neutros, onde a favorabilidade se apresentou por volta dos 47% dos questionados.

Segundo Goedert e Machado (2008), os treinamentos são muito importantes para manter os indivíduos satisfeitos com seu desenvolvimento e constante aperfeiçoamento, trazendo benefícios pessoais e profissionais aos funcionários e aumentando consequentemente o capital intelectual da empresa.

Além disso, Alves (2011) cita que o conceito de que o treinamento era apenas uma forma de adequar o funcionário ao seu posto de trabalho ou cargo é um conceito antigo. O autor cita que hoje o treinamento é entendido como uma forma de melhorar o desempenho do funcionário.

A falta desses treinamentos gera insatisfação, conforme as respostas dos funcionários da área administrativa a seguir, para a questão: “você se sente satisfeitos com os treinamentos dados pela organização?”:

O quadro 34 a seguir apresenta as respostas dos funcionários de ambas às áreas, referentes á esta questão:

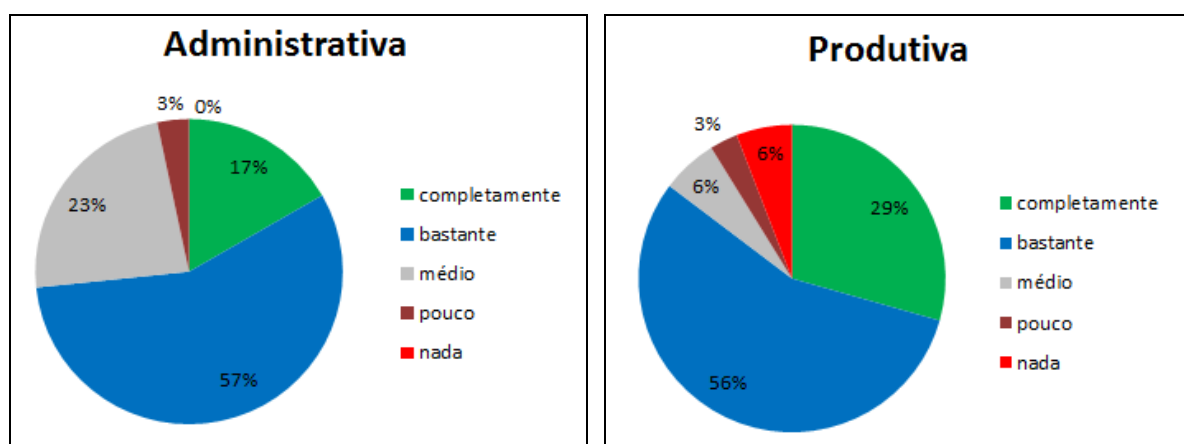
Quadro 34 – Respostas referentes aos treinamentos dados pela organização

Questão 14: Você está satisfeito com os treinamentos dados pela organização?
<b>Área da Produção:</b>
- sim, os treinamentos são bons.
- acho que deveriam ter bem mais treinamentos, mas os que foram dados foram bons.
- sim, o treinamento é tranquilo. Eles são bem claros no que querem.
- não. Poderia ser melhor. É bem fraco em relação a isso.
- não, acho que isso falta bastante.
<b>Área Administrativa:</b>
- sim, isso sim. Porque todos que eu tive foram muito benéficos para minha função.
- não, não tem. Quase não tem.
- não. Não me sinto não. A gente não tem treinamento nenhum, aprendemos mais na convivência mesmo.
- a empresa não dá muito treinamento. Não tenho muito o que falar sobre isso.
- eu acho que poderia ter mais, tem muito pouco.

Nota-se uma grande insatisfação perante a maioria dos entrevistados quanto a essa questão de treinamentos. A maioria entende que ou não tem, quase não tem ou que os que têm são muito poucos. Apesar disso, três dos funcionários entrevistados demonstraram estar satisfeitos com os treinamentos ofertados, sendo eles dois da produção e um da área administrativa. Os resultados das entrevistas comprovaram os resultados obtidos no questionário, qualificando os dados quantitativos obtidos.

A sétima questão do domínio profissional, que é a décima sexta questão do questionário, pergunta se o funcionário está satisfeito com a variedade de tarefas que realiza. As respostas para ambas às áreas são apresentadas a seguir, conforme figura 19:

Figura 19 – Você se sente satisfeito com a variedade de tarefas que realiza?



Nota-se que os funcionários de ambas as áreas demonstraram estar satisfeitos com a variedade de tarefas realizadas. Os funcionários da área administrativa, com favorabilidade de 74% (somando as notas “bastante” e “completamente”) entram na escala de Reis Junior

(2008) como: “satisfeitos”, e seguindo a mesma escala os funcionários da área da produção estão: “muito satisfeitos”, com favorabilidade de 85%. Os níveis de insatisfação se apresentaram baixos para ambas as áreas com 9% para a área da produção e apenas 3% para a administrativa.

O quadro 35 a seguir apresenta as respostas dos funcionários de ambas às áreas, com relação a esta questão:

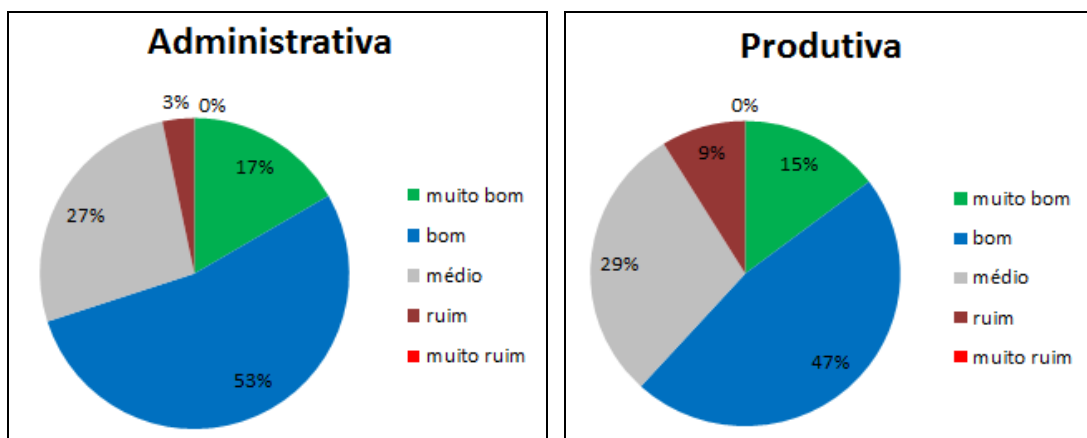
Quadro 35 – Respostas referentes à variedade de tarefas realizadas no trabalho

Questão 16: Você se sente satisfeito com a variedade de tarefas que realiza?
Área da Produção:
- sim porque não tem nem excesso. Tô satisfeito sim.
- sim. Cada hora é uma tarefa diferente, um problema diferente, então sim.
- a gente tem um rodízio, que evita até acidentes de tendinite por exemplo. Então estou satisfeito.
- sim, tenho até demais.
- sim, bastante. Faço bastante coisa no meu posto de trabalho.
Área Administrativa:
- sim, não é nada monótono. Sempre algo diferente pra se fazer.
- pouco, pois não existe muita variedade e acaba sendo rotineiro e massante às vezes.
- me sinto sim. Não fico preso a uma coisa só. Faço varias atividades diversificadas.
- eu acho que poderia ter mais, apesar de já ter bastante coisa.
- sim, tem bastante variedade. É um leão por hora, cada hora um problema diferente.

Nota-se que a maioria dos entrevistados está satisfeito com a variedade de tarefas realizadas no ambiente de trabalho, porém não é unanimidade, pois se observa que dois funcionários da área administrativa não estão satisfeitos com esta questão. Para estes funcionários, poderia existir uma maior variedade de tarefas. Os resultados obtidos nas entrevistas comprovam os resultados obtidos nos questionários, demonstrando uma boa satisfação quanto a esta questão.

A oitava questão do domínio profissional, que é a décima oitava questão do questionário, pergunta como o funcionário avalia o espírito de camaradagem no trabalho. As respostas para ambas às áreas são apresentadas a seguir, conforme figura 20:

Figura 20 – Como você avalia o espírito de camaradagem no trabalho?



Nota-se que ambas as áreas apresentaram uma boa favorabilidade quanto à questão da camaradagem no ambiente de trabalho. A área administrativa demonstrou uma favorabilidade de 70% (entre avaliações em “bom” e “muito bom”). A área da produção também demonstrou boa favorabilidade, porém um pouco menos: 62%. Os níveis de insatisfação se apresentaram baixos, sendo eles 3% para a área administrativa e 9% para a produção.

O quadro 36 a seguir apresenta as respostas dos funcionários de ambas às áreas, com relação à esta questão:

Quadro 36 – Respostas referentes ao espírito de camaradagem no ambiente de trabalho

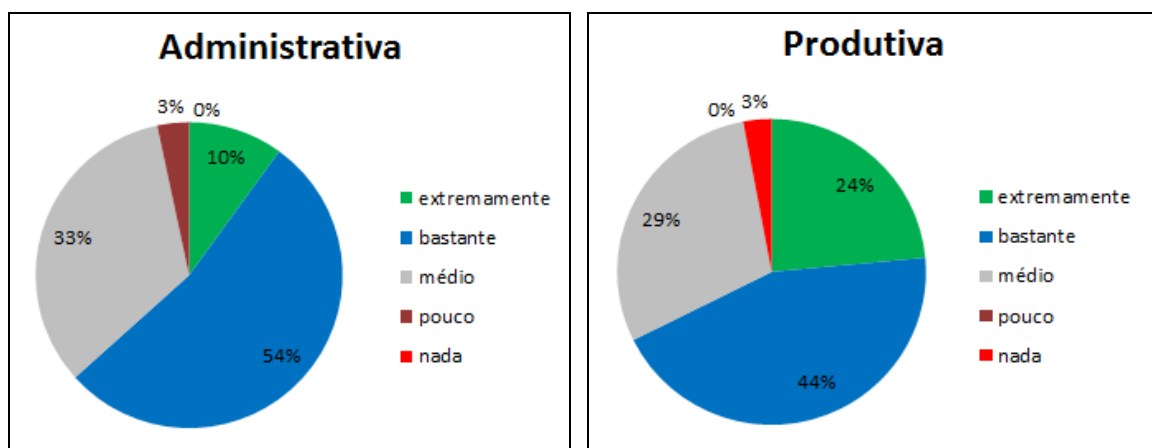
Questão 18: Como você avalia o espírito de camaradagem no trabalho?
Área da Produção:
- não tenho problema com ninguém. Todo mundo é 100%.
- nunca tive problema com amigos e nada. De zero a dez, diria que está em sete.
- nota sete, porque tem gente que não é tão unido assim no meu posto de trabalho.
- como toda empresa, nunca é 100%, mas são poucos que não seguem uma mesma ideologia.
- é bem bacana, o pessoal normalmente se ajuda quando tem algum problema.
Área Administrativa:
- acho que o pessoal é bem unido e comprometido, com uma amizade bem legal.
- bastante, existe bastante. O pessoal se ajuda muito.
- é muito bacana. A gente formou um vínculo que é um pouco mais acima do profissionalismo.
- melhorou, já foi difícil. A sinergia melhorou muito.
- acho que 100%. Todo mundo se ajuda, o pessoal é bastante amistoso.

Nota-se que uma boa satisfação por partes dos entrevistados com relação à esta questão do espírito de camaradagem. Na opinião dos mesmos, a maioria dos funcionários se ajuda bastante. As respostas não se apresentaram unânimes perante as avaliações de três funcionários, sendo dois da área da produção e um da administrativa. Para os funcionários da área da produção não existe muita união e para o funcionário da área administrativa a sinergia

já melhorou, mas não está em um nível satisfatório. Os resultados das entrevistas condizem com os resultados obtidos nos questionários, demonstrando um nível bom de satisfação perante o espírito de camaradagem.

A nona e última questão do domínio profissional, que é também a última questão do questionário, pergunta o quão satisfeito o funcionário está com a Qualidade de Vida no Trabalho que possui. As respostas para ambas às áreas são apresentadas a seguir, conforme figura 21:

Figura 21 – Quanto você está satisfeito com sua Qualidade de Vida no Trabalho?



Nota-se que ambas as áreas se sentem satisfeitas com a Qualidade de Vida no Trabalho que possuem. A área administrativa apresentou favorabilidade de 64% (notas “bastante” e “extremamente”) e a área da produção demonstrou um pouco mais, com 68% de favorabilidade. Ambas as áreas apresentaram insatisfação de 3% sendo “pouco” para a administrativa e “nada” para a produção.

O quadro 37 a seguir apresenta as respostas dos funcionários de ambas às áreas, com relação á esta questão:

Quadro 37 – Respostas referentes ao nível de Qualidade de Vida no Trabalho

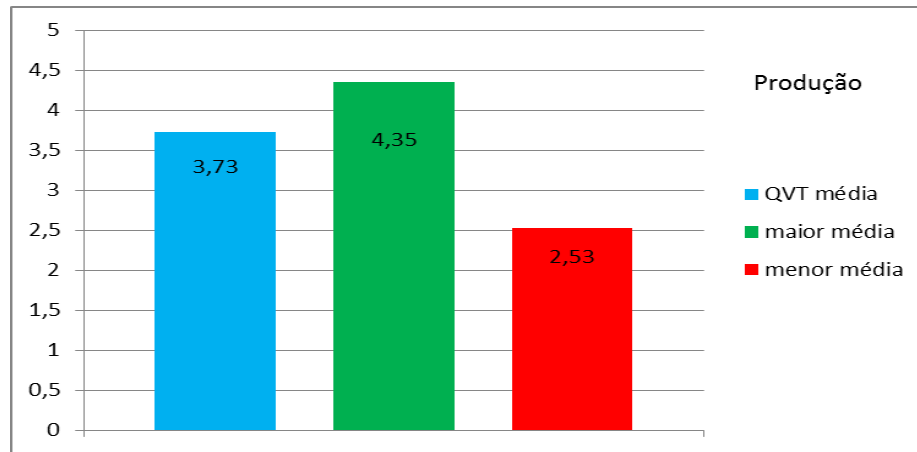
Questão 20: Quanto você está satisfeito com sua Qualidade de Vida no Trabalho?
Área da Produção:
- pra mim está super bem. A empresa é boa para se trabalhar.
- numa escala de zero a dez: 6,5, podia melhorar a flexibilidade de horário de almoço por exemplo.
- 100% satisfeito. Ali a gente tem de tudo.
- minha qualidade de vida na empresa é ótima, não tenho do que reclamar não.
- numa escala de zero a dez, acho que oito. Está boa.
Área Administrativa:
- estou satisfeito, mas poderia melhorar. De um a cinco, daria quatro.
- acho que é boa, tem sido boa. Até que to satisfeito.
- não estou tanto quanto deveria estar. Poderia estar ganhando bem, trabalhando menos, mas a gente abraça o objetivo da empresa com maior foco possível
- apesar de estar bem satisfeito, acabo não tenho uma boa qualidade de vida, em função do tempo que tem que se dedicar a empresa e o stress gerado.
- to bastante satisfeito. O horário é bom, adequado. Tenho um emprego digno, gosto do que eu faço. Me sinto realizado.

Nota-se que apesar de não ser unânime, a maioria dos funcionários entrevistados se encontram satisfeitos com a Qualidade de Vida no Trabalho. Alguns funcionários disseram não ter uma qualidade de vida muito boa, mas no geral se apresentam satisfeitos. Os resultados obtidos nas entrevistas comprovam o nível de qualidade de vida encontrado nos questionários.

Após a análise de todas as questões, através dos domínios foi possível verificar quais foram as questões com maior e menor nível de satisfação para os funcionários de ambas as áreas.

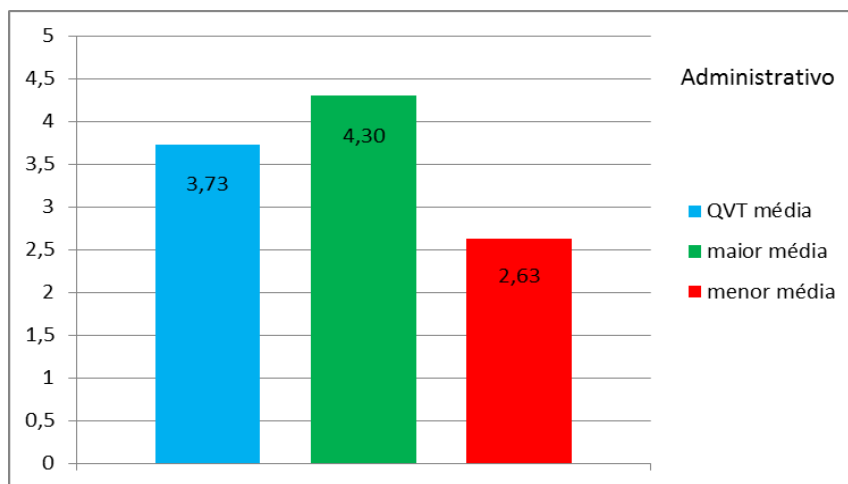
Para a área da produção, o item com maior média de satisfação foi a questão 09 do questionário QWLQ-bref: “em que medida você avalia o orgulho pela sua profissão?” com média de 4,35 pontos (em uma escala de 1 a 5). Já o item com menor média de satisfação foi para a resposta da questão 8 do questionário: “em que medida algum problema com o sono prejudica seu trabalho?” com média de 2,53 pontos. A QVT média encontrada para a produção foi de 3,73 pontos. A seguir, o gráfico 03 demonstra esses valores encontrados:

Gráfico 03 – Valores de QVT média, resposta mais positiva e mais negativa da Produção



Para a área administrativa, o item com maior média de satisfação foi a questão 07 do questionário QWLQ-bref: “em que medida você possui orgulho da organização em que trabalha?” com média de 4,30 pontos (em uma escala de 1 a 5). Já o item com menor média de satisfação foi para a resposta da questão 14 do questionário: “você se sente satisfeito com os treinamentos dados pela organização?” com média de 2,63 pontos. A QVT média encontrada para a área administrativa foi a mesma da produção de 3,73 pontos (conforme já fora comentado no decorrer do trabalho. A seguir, o gráfico 04 demonstra esses valores encontrados:

Gráfico 04 - valores de QVT média, resposta mais positiva e mais negativa da área administrativa

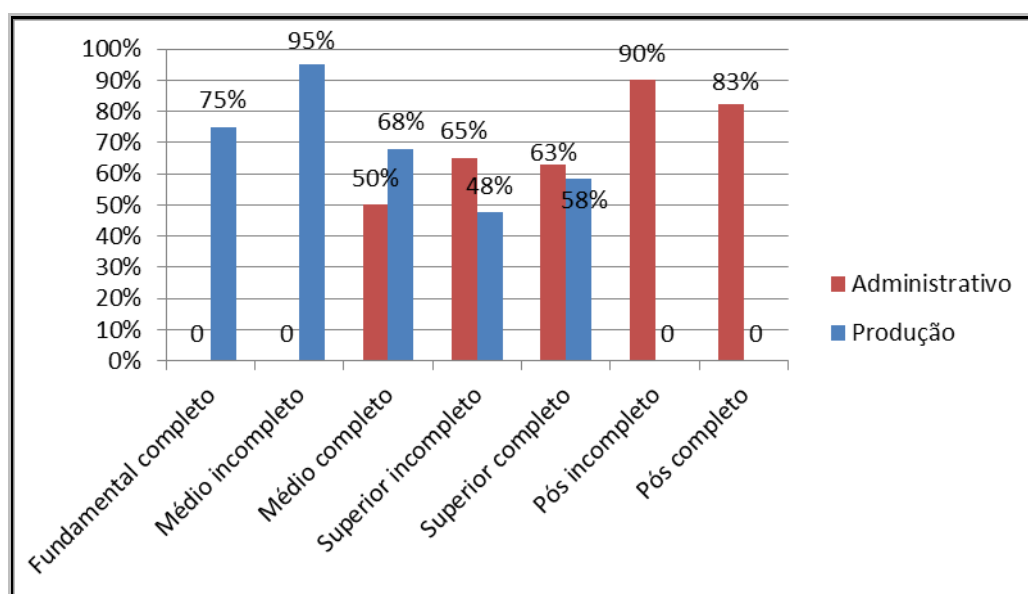


Após a análise das questões com maiores e menores níveis de satisfação, foi analisado o nível de QVT através das características dos funcionários, como: escolaridade, idade, tempo de empresa e cargo. Será que estas características interferem na QVT?

Quanto á escolaridade, Ferreira, Demuti e Gimenez (2010) evidenciam que os fatores motivacionais são percebidos de maneiras diferentes pelas populações com nível de escolaridade diferente. O trabalho dos autores indicou que para os funcionários que possuem menor nível de escolaridade, a segurança de estar empregado se sobressai aos demais fatores motivacionais. Os autores ainda indicam que quanto maior o nível de escolaridade mais complexos são os fatores motivacionais, ou seja, quanto maior é a qualificação do funcionário maior é a exigência.

O gráfico 05 a seguir demonstra o nível de favorabilidade dos funcionários de ambas as áreas, considerando seu grau de escolaridade.

Gráfico 05 – Nível de favorabilidade perante o grau de escolaridade dos funcionários



A área da produção não apresentou entrevistados com grau de escolaridade maior que o terceiro grau. Nota-se que para esta área os funcionários com menor grau de escolaridade apresentam-se mais satisfeitos e os funcionários que estão cursando um curso de ensino superior ou mesmo já os concluíram apresentam-se mais insatisfeitos.

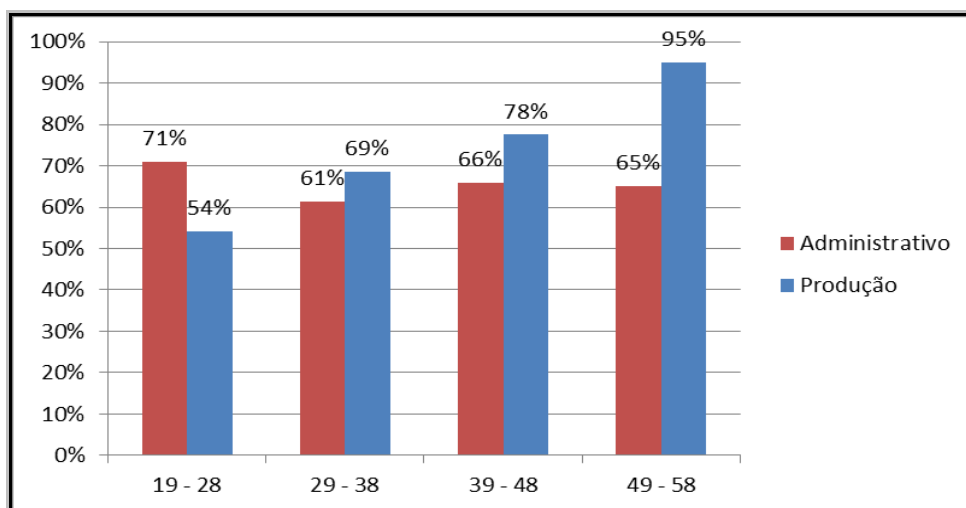
Já para a área administrativa, que não apresentou entrevistados com nível de escolaridade fundamental e médio incompleto, é o oposto. Os funcionários com menor grau de escolaridade apresentam-se mais insatisfeitos e os funcionários com maior grau de escolaridade apresentam-se mais satisfeitos.

Após esta análise do grau de escolaridade, foi analisada a Qualidade de Vida no Trabalho perante a idade dos funcionários.

Segundo Mascarenhas, Prado e Fernandes (2013) a idade influencia diretamente na Qualidade de Vida no Trabalho. Os autores citam que quanto maior é a idade, menor é a disposição física para a realização das atividades diárias tanto pessoais quanto profissionais. Os autores ainda citam que o aumento da idade traz ainda maior possibilidade de surgimento de dores e limitação da mobilidade física, o que também influencia para um menor sentimento de qualidade de vida.

O gráfico 06 a seguir demonstra os níveis de favorabilidade dos funcionários das áreas administrativa e da produção, segundo a idade dos mesmos.

Gráfico 06 – nível de favorabilidade perante a idade dos funcionários



Nota-se que para a área da produção a satisfação é gradual conforme se aumenta a idade do funcionário, de 54% até 95%, ou seja, quanto maior sua idade maior a satisfação por estar trabalhando na empresa.

Já na área administrativa, nota-se uma satisfação maior nos funcionários de 19 a 28 anos, caindo de 71% para 61% até a faixa etária de 38 anos e depois meio que se estabilizando até os 58 anos.

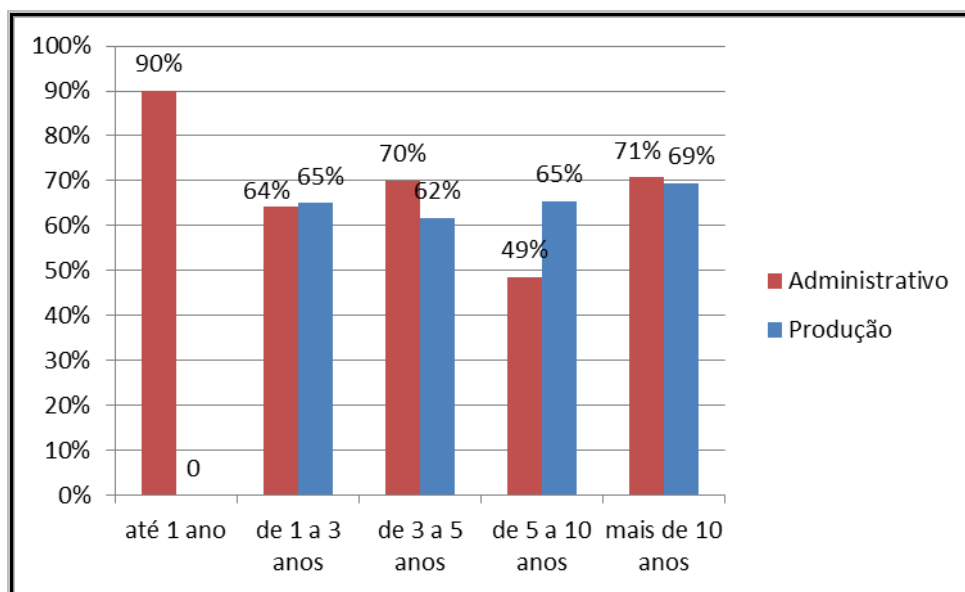
Após essa análise da QVT através da idade, foram analisados os níveis de satisfação perante o tempo de serviço que o funcionário tem de empresa.

Fernandes (2013) cita que, quanto maior o tempo de serviço de um funcionário na empresa, melhor é a percepção da QVT. A autora cita que estes funcionários com mais tempo de serviço percebem mais negativamente o nível de QVT de um modo geral, assim como

cinco outros fatores: condições de trabalho, organização do trabalho, relações sócio profissionais do trabalho, reconhecimento e crescimento profissional e elo trabalho-vida social.

O gráfico 07 a seguir demonstra os níveis de qualidade de vida perante a classificação do tempo de serviço dos funcionários.

Gráfico 07 - nível de favorabilidade perante o tempo de serviço dos funcionários



A área da produção não apresenta funcionários com até 1 ano de empresa. Nota-se que para esta área, os níveis de QVT não se modificam tanto, variando de 62% a 69%.

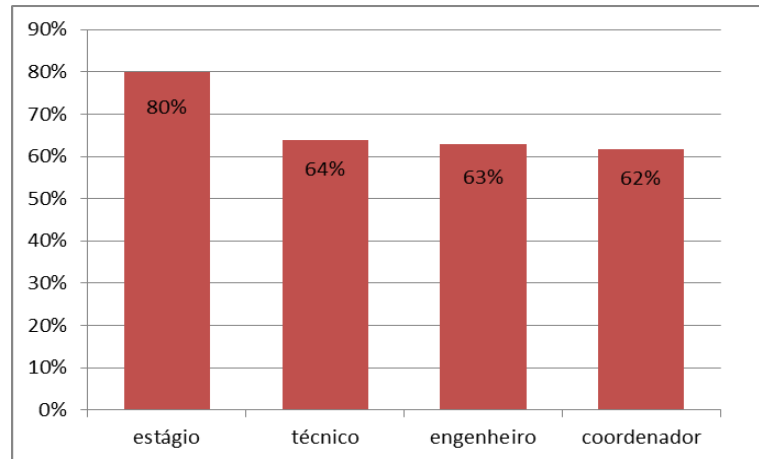
Já para a área administrativa percebe-se uma grande discrepância do nível de favorabilidade, na qual os funcionários que tem menos de 1 ano de empresa estão muito satisfeitos e motivados (favorabilidade de 90%) por estar entrando na empresa e os funcionários com 5 a 10 anos de empresa apresentam-se descontentes (favorabilidade de apenas 49%).

Após a análise da QVT perante o tempo de serviço, foi analisada a influência dos cargos que os funcionários ocupam na empresa na Qualidade de Vida no Trabalho.

O autor Reis Junior (2008) afirma que quanto menos monótonos e mais satisfatórios forem os cargos ocupados pelos funcionários, maior vai ser a qualidade de vida dos mesmos. O autor cita ainda a necessidade da empresa em implementar um método de evolução constante desses cargos, de forma que seja mais abrangente possível conforme a habilidade e capacidade dos funcionários.

Primeiro fora realizada a análise da QVT perante os cargos dos funcionários da área administrativa, conforme gráfico 08 a seguir:

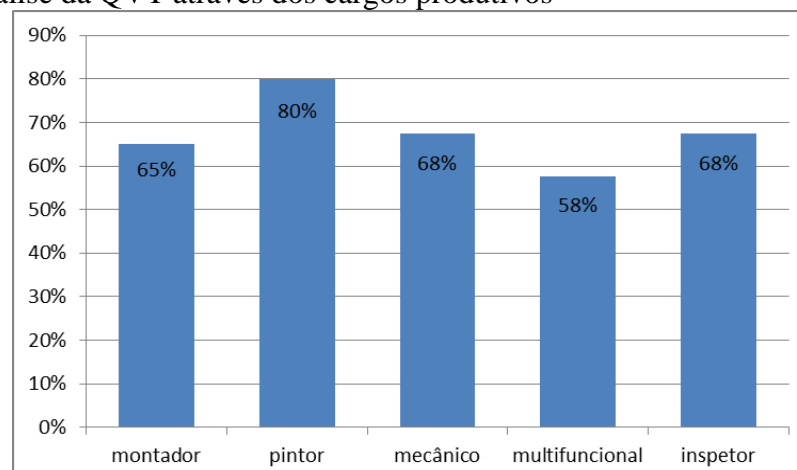
Gráfico 08 – análise da QVT através dos cargos administrativos



Nota-se que quanto maior o cargo que o funcionário ocupa na área administrativa, menor é o nível de satisfação com sua QVT. Os estagiários, que são funcionários novos com pouco tempo de empresa, querendo mostrar serviço para buscar uma possível efetivação apresentam uma grande satisfação: algo em torno de 80%. Os demais cargos estudados apresentam um nível de satisfação semelhante, mas decai com o aumento do nível hierárquico, queda essa vinculada ao aumento de responsabilidade necessária para cargos mais elevados.

Para a área da produção o nível de satisfação com a QVT está em torno dos 66%, podendo apresentar montadores, mecânicos e inspetores com um nível bem semelhante. O gráfico 09 a seguir apresenta esses valores:

Gráfico 09 - análise da QVT através dos cargos produtivos



A função que apresentou o menor nível de satisfação foi a de multifuncional com apenas 58% de satisfação, a qual se deve principalmente pelo aumento de tarefas e responsabilidades e pouca diferenciação dos demais montadores. O cargo com maior nota foi o de pintor com nível de satisfação na casa dos 80% (o mesmo nível de satisfação que o estagiário da área administrativa). Satisfação apresentada em prol do reconhecimento da função (responsabilidade e salário).

#### 4.1 CONCLUSÃO DO CAPÍTULO

A diferença entre os níveis de Qualidade de Vida no Trabalho entre as áreas da produção e administrativa, encontrada através da aplicação do questionário QWLQ-bref é tão pequena (3,73 para a área administrativa e 3,72 para a área da produção) que pode-se considerar que a empresa como um todo possui um mesmo nível de QVT em ambas as áreas.

Esta satisfação com o nível de Qualidade de Vida no Trabalho pode estar relacionada com o momento atual da economia brasileira, na qual muitos empregados foram demitidos (assim como muitos amigos dos que hoje se encontram na empresa). O índice de desemprego no Brasil aumenta a cada dia, perante a enorme crise em prol das descobertas de desvios de verbas públicas e corrupções de maneira geral do alto escalão no governo.

Segundo Maciel (2015), o Brasil passa hoje por uma das piores crises desde que se tornou república, a qual pode ser chamada de uma combinação de dificuldades, impasses, problemas e questionamentos vividos pelo Estado, problemas estes encontrados em outros países também em crise.

Portanto, se este momento de crise traz satisfação a quem ainda está empregado e as satisfações de ambas as áreas são equivalentes (pouca diferença entre os níveis de QVT para as áreas estudadas), fez-se necessário identificar os níveis de favorabilidade para se realizar uma diferenciação entre as áreas. Notou-se que a área administrativa é mais favorável as vinte questões realizadas no questionário e por consequência se torna mais favorável a empresa. A mesma apresentou um nível de 54,7% de favorabilidade perante 52% da área da produção. Esta diferenciação se deu principalmente a maior quantidade de respostas negativas dada pela área da produção.

Para se obter ainda mais diferenciações dos níveis de qualidade de vida de ambas as áreas, os entrevistados foram classificados quanto aos níveis de escolaridade, idade e cargos.

Quanto ao nível de escolaridade, notou-se que para a área da produção, quanto maior nível de estudo maior a insatisfação de trabalhar onde está. A hipótese gerada é que esta insatisfação se dá devido ao desejo de crescer na empresa e quando o funcionário busca uma maior capacitação e não recebe a oportunidade que busca acaba se frustrando e ficando insatisfeito.

Para a área administrativa é diferente. Quanto maior o nível de escolaridade maior é a satisfação do funcionário. Hipoteticamente este valor foi gerado, em função da percepção de maiores oportunidades para os funcionários da área administrativa que buscam uma maior qualificação. Por exemplo, um técnico que se forma em engenharia é conseqüentemente passado para o cargo de engenheiro assim que uma vaga é aberta.

Com relação á idade dos funcionários notou-se na área da produção uma maior satisfação por parte dos que possuíam maior idade (quanto maior a idade maior a satisfação). A hipótese através desse dado obtido é de que existe um sentimento de gratidão pela empresa de ainda estar empregado, visto que com a idade e com pouco estudo, dificilmente conseguiria arrumar outro emprego (tão bom quanto esse) fora de empresa em questão.

Para a área administrativa, tirando os mais novos (que estão mais motivados por ser um dos primeiros empregos e muitas vezes estágio), o nível de satisfação não mudou muito, se manteve estável. Isso demonstra certo grau de confiança por parte dos funcionários, os quais entendem que tem um bom nível de estudo e qualificação e que, diferentemente dos funcionários da produção, podem buscar novas oportunidades caso seja necessário.

Quanto aos cargos dos funcionários, descobriu-se uma maior insatisfação, na área da produção, por parte dos multifuncionais. Estes funcionários têm as mesmas obrigações de um operador normal do posto, porém com um perfil de liderança e solução de problemas de outros postos de trabalho a não ser daquele que trabalha. Eles são capacitados a substituir funcionários desses outros postos que venham a faltar. A hipótese a cerca dessa insatisfação é de que, no entender deles, não são tão bem recompensados com o trabalho que realizam.

Na área administrativa houve uma satisfação similar quanto ao cargo ocupado, com exceção apenas dos estagiários que são funcionários novos, muito motivados a conseguir uma vaga na empresa e por isso acabam se mostrando mais satisfeitos com as oportunidades da empresa e da qualidade de vida propriamente dita.

## 5. CONCLUSÃO

Com este trabalho conclui-se que o nível de satisfação com a Qualidade de vida no trabalho não está em níveis tão baixos, quanto imaginados antes de se iniciar o trabalho. Conforme já mencionado, existe a hipótese da crise ter trazido satisfação a quem ainda encontra-se empregado.

Ainda que haja um nível satisfatório de Qualidade de Vida no Trabalho, existem dois pontos chaves a serem trabalhados para que se haja uma melhoria na Qualidade de Vida no Trabalho.

Sugere-se a empresa que encontre uma solução para melhorar a qualidade de sono dos funcionários da linha de produção. O início do horário de trabalho obriga os funcionários a acordar muito cedo e estes entendem que isso atrapalha o desenvolvimento do trabalho e cumprimento das tarefas com tanta qualidade.

Outro ponto muito criticado por ambas as áreas, porém mais pela área administrativa, foi a falta de treinamentos para os funcionários. Segundo relatos dos entrevistados, a empresa não dá os treinamentos adequados, obrigando os mesmos a aprender no dia a dia, gerando, portanto, um grande nível de insatisfação destes funcionários.

Para um trabalho futuro sugere-se tratativa em dois pontos:

- Trabalhar os dois pontos levantados e verificar se a Qualidade de Vida no Trabalho teve um aumento significativo;

- Verificar os programas de Qualidade de Vida no Trabalho existentes e os que ainda não estão implementados na empresa em questão, verificando a real influência dos mesmos nos níveis de Qualidade de Vida no Trabalho dos funcionários.

## Referências

ABRAHÃO, Julia Issy; TORRES, Camila Costa. Entre a organização do trabalho e o sofrimento: o papel de mediação da atividade. **Revista Produção**, v. 14, n. 3, p. 67-76, 2004.

ALBUQUERQUE, Anelise Salazar; TRÓCCOLI, Bartholomeu Tôrres. Desenvolvimento de uma escala de bem-estar subjetivo. **Psicologia: teoria e pesquisa**, v. 20, n. 2, p. 153-164, 2004.

ALVES, Alda Judith. O planejamento de pesquisas qualitativas em educação. **Cadernos de pesquisa**, n. 77, p. 53-61, 2013.

ALVES, Everton Fernando. Programas e ações em qualidade de vida no trabalho: possibilidades e limites das organizações. **Revista Eletrônica Fafit/Facic**, v. 2, n. 1, 2011.

BAKKER, Arnold B.; DEMEROUTI, Evangelia. The job demands-resources model: State of the art. **Journal of managerial psychology**, v. 22, n. 3, p. 309-328, 2007.

BARON, Reuben M.; KENNY, David A. The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. **Journal of personality and social psychology**, v. 51, n. 6, p. 1173, 1986.

BELTRAME, Mara Rubia Silva. Capacidade de trabalho e qualidade de vida em trabalhadores de indústria. Tese de Doutorado. UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL, 2009.

CELIK, Duysal Askun; OZ, Ela Unler. The effects of emotional dissonance and quality of work life perceptions on absenteeism and turnover intentions among Turkish call center employees. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, v. 30, p. 2515-2519, 2011.

CHAIPRASIT, Kemakorn; SANTIDHIRAKU, Orapin. Happiness at Work of Employees in Small and Medium-sized Enterprises, Thailand. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, v. 25, p. 189-200, 2011.

CHEREMETA, Marceli; PEDROSO, Bruno; PILATTI, Luiz; KOVALESKI, João. Construção da versão abreviada do QWLQ-78: um instrumento de avaliação da qualidade de vida no trabalho-DOI: 10.3895/S2175-08582011000100001. **Revista Brasileira de Qualidade de Vida**, v. 3, n. 1, 2011.

CORTEZ, H. B. T. Qualidade de vida na ótica da macroergonomia. Dissertação (Mestrado Profissionalizante em Engenharia). Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2004.

DA SILVA, Cleide Aparecida; FERREIRA, Maria Cristina. Dimensões e Indicadores da Qualidade de Vida e do Bem-Estar no Trabalho. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 29, n. 3, p. 331-339, 2013.

DANIELS, Kevin. Measures of five aspects of affective well-being at work. **Human Relations**, v. 53, n. 2, p. 275-294, 2000.

DANNA, Karen; GRIFFIN, Ricky W. Health and well-being in the workplace: A review and synthesis of the literature. **Journal of management**, v. 25, n. 3, p. 357-384, 1999.

DESSEN, Marina Campos; PAZ, MGT da. Bem-estar pessoal nas organizações: o impacto de configurações de poder e características de personalidade. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 26, n. 3, p. 549-556, 2010.

DIENER, Ed; SUH, Eunkook; LUCAS, Richard; SMITH, Heidi. Subjective well-being: Three decades of progress. **Psychological bulletin**, v. 125, n. 2, p. 276, 1999.

DOS SANTOS, Márcio Céio; LIMA, Luan; SÁ, Renata Dias Costa. Ginástica laboral e a sensação de bem-estar: há diferenças na percepção da qualidade de vida no trabalho entre funcionários que praticam e não praticam esta atividade?. **Ciência & Desenvolvimento-Revista Eletrônica da FAINOR**, v. 8, n. 1, 2015.

FERNANDES, Livia Carolina. “Estamos o tempo todo enxugando gelo”: qualidade de vida no trabalho e vivências de bem-estar e mal-estar em um órgão do Poder Judiciário. 2013.

FERNANDES, Eda Conte; GUTIERREZ, Luiz Homero. Qualidade de vida no trabalho (QVT) uma experiência brasileira. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 23, n. 4, 1988.

FERREIRA, André; DEMUTTI, Carolina M.; GIMENEZ, Paulo Eduardo O. A Teoria das Necessidades de Maslow: A Influência do Nível Educacional Sobre a sua Percepção no Ambiente de Trabalho. **XIII Semead, Seminários em Administração**, 2010.

FINO, Carlos Manuel Nogueira. FAQs, etnografia e observação participante. **Revista Europeia de Etnografia da Educação**. 3. p. 107-117. 2003.

FLECK, Marcelo Pio de Almeida; LEAL, Ondina; LOUZADA, Sérgio; XAVIER, Marta; CHACHAMOVICH, Eduardo; VIEIRA, Guilherme; SANTOS, Lyssandra; PINZON, Vanessa. Desenvolvimento da versão em português do instrumento de avaliação de qualidade de vida da OMS (WHOQOL-100). **Rev bras psiquiatr**, v. 21, p. 1, 1999.

FRANÇA, Edinara Rita de Moraes. Qualidade de vida no trabalho do servidor público: um estudo da Secretaria Municipal de Saúde de Soledade. 2015.

FRANEK, Marek; VECERA, Jakub. Personal characteristics and job satisfaction. **Ekonomika A Management**, v. 4, p. 63-76, 2008.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de pesquisa**. PLAGEDER, 2009.

GODOY, Arilda S., Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista da Administração de Empresas**, V.35, n.2, p.57-63, Mar./Abr. 1995.

GOEDERT, Fernanda; MACHADO, Mirian Magnus. Qualidade de vida no trabalho na empresa Plasvale Ind. De Plásticos do Vale LTDA. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, v. 1, n. 2, p. 1-19, 2008.

GRABARSCHI, Idvani Valéria Sena de Souza. Qualidade de vida no trabalho e sua influência na percepção da qualidade dos serviços: estudo de caso em Instituição de Nível Superior. 2001.

GUIDELLI, Nilo Sergio; BRESCIANI, Luis Paulo. Inovação e qualidade de vida no trabalho: uma visão integrada da gestão a partir de estudo de caso na indústria petroquímica do Grande ABC. **Revista de Administração**, v. 45, n. 1, p. 57-69, 2010.

HAAK, Marianne Kellner. Programas de qualidade e a motivação para o trabalho: um estudo exploratório no setor de serviços. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 35, n. 3, 2000.

HACKMAN, J. Richard; OLDFHAM, Greg R. Development of the job diagnostic survey. **Journal of Applied psychology**, v. 60, n. 2, p. 159, 1975.

HACKMAN, J. Richard; SUTTLE, J. Lloyd. Improving life at work: Behavioral science approaches to organizational change. 1977.

HAUSER, Marcus William. Análise da qualidade de vida no trabalho em operários da construção civil da cidade de Ponta Grossa, utilizando o Diagrama de Corlett e Manenica e o questionário Quality of Working Life Questionnaire–QWLQ-78. 2013.

HERCULANO, Selene C. A qualidade de vida e seus indicadores. **Ambiente e Sociedade**, v. 1, n. 2, p. 77-99, 1998.

KARPINSKI, David; STEFANO, Silvio Roberto. Qualidade de vida no trabalho e satisfação um estudo de caso no setor atacadista de beneficiamento de cereais. **Revista Eletrônica Lato Sensu**, v. 3, n. 1, p. 1-23, 2008.

KELLOWAY, E. Kevin; GOTTLIEB, Benjamin H.; BARHAM, Lisa. The source, nature, and direction of work and family conflict: a longitudinal investigation. **Journal of occupational health psychology**, v. 4, n. 4, p. 337, 1999.

LAYER, John K.; KARWOWSKI, Waldemar; FURR, Allen. The effect of cognitive demands and perceived quality of work life on human performance in manufacturing environments. *International journal of industrial ergonomics*, v. 39, n. 2, p. 413-421, 2009.

LEITE, José Vieira; FERREIRA, Mário César; MENDES, Ana Magnólia. Mudando a gestão da qualidade de vida no trabalho. **Revista Psicologia**, v. 9, n. 2, p. 109-123, 2009.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina . Indicadores empresariais de qualidade de vida no trabalho. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo, 1996.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina; KANIKADA, Andréa Yumi Sugishita. A construção de um instrumento de coleta de dados a partir do modelo de indicadores biopsicossocial e

organizacional–BPSO-96 e do modelo de competências do bem-estar–BEO, sobre gestão de qualidade de vida no trabalho. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 12, n. 6, 2006.

LIPP, Marilda E. Novaes; TANGANELLI, M. Sacramento. Stress e qualidade de vida em magistrados da justiça do trabalho: diferenças entre homens e mulheres. **Psicologia: reflexão e crítica**, v. 15, n. 3, p. 537-548, 2002.

MACIEL, Everardo. A crise do planejamento brasileiro. **Revista do Serviço Público**, v. 44, n. 1, p. 37-48, 2015.

MAITAN FILHO, Pedro Luiz; SIMÕES, Janaina Machado. O TRABALHO ATÍPICO E A INSTABILIDADE PROFISSIONAL NA INDÚSTRIA AUTOMOTIVA: uma análise no setor de processos industriais da montadora alfa. Pensamento & Realidade. **Revista do Programa de Estudos Pós-Graduados em Administração-FEA**. ISSN 2237-4418, v. 30, n. 1, p. 17, 2015.

MALHOTRA, Naresh K. Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada. **Bookman Editora**, 2012.

MARINHO, Felipe Harmata; SANTUCCI, Douglas; MARIANO, Marcos. Liberdade de expressão, até onde se pode ir? Estudo de caso sobre a repercussão da demissão do jornalista Gladimir Nascimento. **Comunicação**, v. 1, n. 8, 2014.

MARTENS, M. F. J. ; NIJHUIS, F. J. N. ; VAN BOXTEL, M. P. J. ; KNOTTNERUS J. A. Flexible work schedules and mental and physical health. A study of a working population with non-traditional working hours. **Journal of Organizational Behavior**, v. 20, n. 1, p. 35-46, 1999.

MASCARENHAS, Claudio Henrique Meira; PRADO, Fabio Ornellas; FERNANDES, Marcos Henrique. Fatores associados à qualidade de vida de agentes comunitários de saúde. **Ciênc Saúde Coletiva**, v. 18, n. 5, p. 1375-86, 2013.

MEDEIROS, Carlos Alberto Freire; ALBUQUERQUE, Lindolfo Gaivão de. Comprometimento organizacional: um estudo de suas relações com características organizacionais e desempenho nas empresas hoteleiras. **Revista Psicologia**, v. 5, n. 2, p. 35-64, 2005.

NADLER, David A.; LAWLER, Edward E. Quality of work life: perspectives and directions. **Organizational dynamics**, v. 11, n. 3, p. 20-30, 1984.

NAREHAN, Hassan; HAIRUNNISA, Ma'Amor; NORFADZILLAH, Razak; FREZIAMELLA, Lapok.. The Effect of Quality of Work Life (QWL) Programs on Quality of Life (QOL) among Employees at Multinational Companies in Malaysia. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, v. 112, p. 24-34, 2014.

NIX, Glen; RYAN, Richard; MANLY, John; DECI, Edward. Revitalization through self-regulation: The effects of autonomous and controlled motivation on happiness and vitality. **Journal of Experimental Social Psychology**, v. 35, n. 3, p. 266-284, 1999.

NOOR, Sarina Muhamad; ABDULLAH, Mohamad Adli. Quality work life among factory workers in Malaysia. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, v. 35, p. 739-745, 2012.

OLIVEIRA, Beatriz de; DE MARTINO, Milva Maria Figueiredo. Análise das funções cognitivas e sono na equipe de enfermagem nos turnos diurno e noturno. **Revista Gaúcha de Enfermagem**, v. 34, n. 1, p. 30-36, 2013.

OMS. WHOQOL GROUP. The World Health Organization Quality of Life Assessment (WHOQOL): position paper from the World Health Organization. **Social science and medicine**. v.41, n.10, p. 1403-1409, 1995.

OUPPARA, Nipa S.; SY, Maria Victoria U. Quality of Work Life Practices in a Multinational Company in Sydney, Australia. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, v. 40, p. 116-121, 2012.

PASCHOAL, Tatiane. Bem-estar no trabalho: relações com suporte organizacional, prioridades axiológicas e oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho. 2008.

PEDROSO, Bruno; PILATTI, L. A. Desenvolvimento do TQWL-42: Um instrumento de avaliação da qualidade de vida no trabalho. 2010. Tese de Doutorado. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção)–Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, 2010, Ponta Grossa.

PEREIRA, Adolfo Plínio; PRADO, Eduardo Vieira do. Mensuração das práticas, estratégias e atividades de Gestão de Pessoas em organizações. **Revista de Administração do Unisal**, v. 4, n. 5, 2014.

PILATTI, Luiz Alberto. Qualidade de vida e trabalho: perspectivas na sociedade do conhecimento. **VILARTA, Roberto; GUTIERREZ, Gustavo Luiz; CARVALHO, Teresa Helena Portela Freire de**, p. 41-50, 2007.

PINTO, Teresa Rebelo; AMARAL, Cátia; SILVA, Vera; SILVA, Joana; LEAL, Isabel. Hábitos de sono e ansiedade, depressão e stresse: Que relação?. **12.º Colóquio Internacional de Psicologia e Educação: Educação, aprendizagem e desenvolvimento: Olhares contemporâneos através da investigação e da prática**, p. 990-1006, 2012.

RAMOS SILVA, Luiz. Empregabilidade: o entendimento da gerência média do Banco do Brasil. Um estudo de caso. 2001.

REIS JUNIOR, Dálcio Roberto dos. **Qualidade de Vida no Trabalho: Construção e validação do questionário QWLQ-78**. Dissertação de Mestrado, 2008.

RODRIGUEZ, Sandra Yvonne Spiendler; SAUER, Graziela Calvi. Quality of life for quality of work life: an historical and practical rescue. **Revista de Psicologia da IMED**, v. 6, n. 2, p. 98-106, 2014.

ROSA, Marian dos Santos; IBDAIWI, Thiago Kader. Fatores responsáveis pelo turnover em uma empresa de fast food de Santa Maria–RS. **Revista de Administração da UFSM**, v. 5, n. 3, p. 525-538, 2012.

RYAN, Richard M.; DECI, Edward L. On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonic well-being. **Annual review of psychology**, v. 52, n. 1, p. 141-166, 2001.

RYFF, Carol D.; KEYES, Corey Lee M. The structure of psychological well-being revisited. **Journal of personality and social psychology**, v. 69, n. 4, p. 719, 1995.

SCHREURS, Bert; EMMERIK, Ij.; GUNTER Hannes; GERMEYS, Filip. A weekly diary study on the buffering role of social support in the relationship between job insecurity and employee performance. **Human Resource Management**. v. 51, n. 2, p.259-279, 2012.

SHIN, Doh C.; JOHNSON, Dan M. Avowed happiness as an overall assessment of the quality of life. **Social indicators research**, v. 5, n. 1-4, p. 475-492, 1978.

SILVA, Orlando Roque da; OLIVEIRA, Jucelaine Lopes de; SACILOTTI, Adani C. Qualidade de vida no trabalho: Proposta de avaliação para os profissionais de micro e pequenas empresa do setor logístico / Quality of work life: proposed assessment for professional micro and small enterprises logistics sector. **Revista Metropolitana de Sustentabilidade**, v. 1, n. 1, p. 19-33, 2015.

SIQUEIRA, Mirlene MM; PADOVAM, Valquiria Aparecida Rossi. Bases teóricas de bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho. **Psicologia: teoria e pesquisa**, v. 24, n. 2, p. 201-209, 2008.

SOUZA SANTOS, Jaqueline Gomes de. Relação entre qualidade de vida no trabalho e síndrome de Burnout nos profissionais da saúde de um hospital de ensino em Fortaleza-Ceará. 2012.

STEUER, Ruth Silvia. Satisfação no trabalho, conflito e ambiguidade de papéis: estudo junto às enfermeiras de Maternidade Escola do Município de São Paulo. Tese de Doutorado. Faculdade de Saúde Pública da Universidade de São Paulo, 1989.

SWAPNA, M. Quality of Work Life Metrics as a Predictor of Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Study with Special Reference to Information Technology Industry. **Mediterranean Journal of Social Sciences**, v. 6, n. 3 S2, p. 170, 2015.

TAMAYO, Alvaro. Prioridades axiológicas, atividade física e estresse ocupacional. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 5, n. 3, p. 127-147, 2001.

TIMOSSI, Luciana da Silva; PEDROSO, Bruno; PILATTI, Luiz; FRANCISCO, Antônio. Adaptação do modelo de Walton para avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho-DOI: 10.4025/reveducfis. v20i3. 5780. **Revista da Educação Física/UEM**, v. 20, n. 3, p. 395-405, 2009.

TODESCHINI, Remigio; FERREIRA, Mário Cesar. Olhar de dirigentes sindicais sobre qualidade de vida no trabalho e mal-estar no trabalho. **Estudos de Psicologia**, v. 18, n. 2, p. 241-247, 2013.

TOLFO, Suzana da Rosa; PICCININI, Valmíria Carolina. As melhores empresas para trabalhar no Brasil e a qualidade de vida no trabalho: disjunções entre a teoria e a prática. **Revista de administração contemporânea**, v. 5, n. 1, p. 165-193, 2001.

VASCONCELOS, Anselmo Ferreira. Qualidade de vida no trabalho: origem, evolução e perspectivas. **Caderno de pesquisas em Administração**, v. 8, n. 1, p. 23-35, 2001.

VENDRAMINI, Patrícia. Liderança e mudança organizacional: as categorias essenciais do líder facilitador. 2000. 225 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção e Sistemas. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2000.

VOLPATO, Maricilia; CIMBALISTA, Silmara. O processo de motivação como incentivo à inovação nas organizações. **Revista FAE, Curitiba**, v. 5, n. 3, p. 75-86, 2002.

WATERMAN, Alan S. Two conceptions of happiness: Contrasts of personal expressiveness (eudaimonia) and hedonic enjoyment. **Journal of personality and social psychology**, v. 64, n. 4, p. 678, 1993.

WATSON, David; CLARK, Lee A.; TELLEGEN, Auke. Development and validation of brief measures of positive and negative affect: the PANAS scales. **Journal of personality and social psychology**, v. 54, n. 6, p. 1063, 1988.

WOLECK, Aimoré. O trabalho, a ocupação e o emprego: uma perspectiva histórica. **Revista de Divulgação Técnico-científica do Instituto Catarinense de Pós-Graduação**, v. 1, p. 33-39, 2002.

ZANETTI, Eni Maria de Souza Pinto. Gerenciamento de recursos humanos: o caso das micro e pequenas indústrias de confecções do município de Colatina–ES. Tese de Doutorado. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.

## Anexo 01

## Questionário de avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho – QWLQ-bref

Este questionário tem como objetivo avaliar a qualidade de vida no trabalho, sob o ponto de vista pessoal, de saúde, psicológico e profissional.

Por favor, responda todas as questões. Caso não tenha certeza sobre qual resposta dar, sugiro escolher entre as alternativas a que lhe parecer ser a mais adequada, sendo normalmente esta a primeira escolha.

Por favor, tenha em mente as **duas últimas semanas** para responder as questões.

Exemplo:

Quanto você se preocupa com dores ou desconfortos no trabalho?				
nada	muito pouco	mais ou menos	bastante	extremamente
1	2	3	4	5

Você deve marcar o número que melhor corresponde a sua realidade, lembrando, pensando apenas nas duas últimas semanas.

Por favor, leia com atenção as questões e escolha o número que lhe parecer a melhor resposta.

1 – Como você avalia a sua liberdade para criar coisas novas no trabalho?

1 Muito baixa       2 Baixa       3 Média       4 Boa       5 Muito boa

2 - Em que medida você avalia sua motivação para trabalhar?

1 Muito baixa       2 Baixa       3 Média       4 Alta       5 Muito alta

3 – Como você avalia a igualdade de tratamento entre os funcionários?

1 Muito baixa       2 Baixa       3 Média       4 Boa       5 Muito boa

4 – Em que medida você avalia seu sono?

1 Muito ruim       2 Ruim       3 Média       4 Bom       5 Muito bom

5 – Como você avalia sua liberdade de expressão no seu trabalho?

1 Muito baixa       2 Baixa       3 Média       4 Alta       5 Muito alta

6 – Você se sente realizado com o trabalho que faz?

1 Nada       2 Muito pouco       3 Médio       4 Muito       5 Completamente

7 – Em que medida você possui orgulho da organização na qual trabalha?

1 Muito pouco       2 Pouco       3 Médio       4 Muito       5 Completamente

8 – Em que medida algum problema com o sono prejudica seu trabalho?

1 Nada       2 Muito pouco       3 Mais ou menos       4 Bastante       5 Extremamente

9 – Em que medida você avalia o orgulho pela sua profissão?

1 Muito baixa       2 Baixa       3 Média       4 Alta       5 Muito alta

10 – Como avalia a qualidade da sua relação com seus superiores e/ou subordinados?

1 Muito baixa       2 Baixa       3 Média       4 Alta       5 Muito alta

11 – Em que medida sua família avalia o seu trabalho?

1 Muito ruim       2 Ruim       3 Médio       4 Bom       5 Muito bom

12 – Em que medida está satisfeito com nível de participação nas decisões da empresa?

1 Muito pouco       2 Pouco       3 Médio       4 Muito       5 Completamente

13 – Você está satisfeito com seu nível de responsabilidade no trabalho?

1 Nada       2 Pouco       3 Médio       4 Bastante       5 Completamente

14 – Você se sente satisfeito com os treinamentos dados pela organização?

1 Nada       2 Pouco       3 Médio       4 Bastante       5 Completamente

15 – Em que medida você é respeitado pelos seus colegas e superiores?

1 Nada       2 Muito pouco       3 Médio       4 Muito       5 Completamente

16 – Você se sente satisfeito com a variedade de tarefas que realiza?

1 Nada       2 Pouco       3 Médio       4 Bastante       5 Completamente

17 – Suas necessidades fisiológicas básicas (comida, água e higiene pessoal) são satisfeitas adequadamente?

1 Nada       2 Muito pouco       3 Mais ou menos       4 Bastante       5 Extremamente

18 – Como você avalia o espírito de camaradagem no seu trabalho?

1 Muito ruim       2 Ruim       3 Médio       4 Bom       5 Muito bom

19 – Em que medida você se sente confortável no ambiente de trabalho?

1 Nada       2 Muito pouco       3 Médio       4 Bastante       5 Extremamente

20 – O quanto você está satisfeito com sua qualidade de vida no trabalho?

1 Nada       2 Pouco       3 Médio       4 Bastante       5 Extremamente

***Dados Pessoais:***

1) Idade:

4) Tempo de empresa:

2) Sexo:  Masculino  Feminino

5) Cargo/Função:

3) Escolaridade:

6) Turno antes do FAT:

Ensino Fundamental incompleto

Ensino Superior completo

Ensino Fundamenta completo

Pós-graduação incompleto

Ensino Médio imcompleto

Pós-graduação completo

Ensino Médio completo

Ensino Superior incompleto