



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CEARÁ – UECE
CENTRO DE ESTUDOS SOCIAIS APLICADOS – CESA
CURSO DE MESTRADO ACADÊMICO EM ADMINISTRAÇÃO**

LUZIANE MARIA RIBEIRO NEFF

**ASPECTOS DAS RELAÇÕES DE TRABALHO QUE INTERFEREM
NA QUALIDADE DE VIDA DO TRABALHADOR**

FORTALEZA – CE

2009

LUZIANE MARIA RIBEIRO NEFF

**ASPECTOS DAS RELAÇÕES DE TRABALHO QUE INTERFEREM
NA QUALIDADE DE VIDA DO TRABALHADOR**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Acadêmico em Administração do Centro de Estudos Sociais Aplicados da Universidade Estadual do Ceará, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Francisco R. Pinto

FORTALEZA – CE

2009

LUZIANE MARIA RIBEIRO NEFF

**ASPECTOS DAS RELAÇÕES DE TRABALHO QUE INTERFEREM NA
QUALIDADE DE VIDA DO TRABALHADOR**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Acadêmico em Administração do Centro de Estudos Sociais Aplicados da Universidade Estadual do Ceará, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Administração.

BANCA EXAMINADORA

PROF. DR. FRANCISCO ROBERTO PINTO
Universidade Estadual do Ceará - UECE
Orientador

PROF^a. DRA. FÁTIMA REGINA NEY MATOS
Universidade Estadual do Ceará- UECE
Examinadora interna

PROF^a. DRA. SANDRA HELENA LIMA MOREIRA
Faculdade Christus
Examinadora externa

APROVADA EM 27/03/2009.

PROF^a. DRA^a. ANA SÍLVIA ROCHA IPIRANGA
Coordenadora do Curso de Mestrado Acadêmico em Administração - UECE

Ao meu querido avô Vicente (*in memoriam*),
por sua dedicação nos meus primeiros anos
escolares. Um exemplo de avidez pelo
aprendizado até os últimos instantes de sua
vida; minha fonte de inspiração.

AGRADECIMENTOS

Na vida, nem sempre é possível crer que se pode ir além do que os olhos podem apreciar. É muito reconfortante encontrar em nossa caminhada pessoas que nos lembram e que nos estimulam a acreditar que podemos ir além do horizonte; mais reconfortante ainda, quando tenho a certeza que em qualquer momento desta caminhada, ao pensar nestas pessoas meu coração vai sorrir. Portanto, a elas meu sincero agradecimento:

A Rolf, meu marido, pelo seu estímulo e amor constantes.

Ao meu amado Pedro, pela sua paciência nos muitos momentos em que estive ausente.

À minha doce Ana Beatriz pelo seu sorriso puro, que é um bálsamo em minha vida.

Ao Professor Roberto Pinto, meu orientador, pela sua tranquilidade, paciência e disponibilidade nos momentos em que dele precisei.

À Professora Fátima Ney pelas valiosas contribuições dadas a este trabalho, e principalmente pelo seu exemplo de força e determinação. Suas palavras sempre foram fonte de conforto e inspiração.

À Professora Sandra Helena pela disponibilidade e contribuição na defesa da dissertação.

Ao Professor Paulo César Batista pelos ensinamentos e maravilhosa oportunidade de aprendizado.

Aos demais professores do Curso de Mestrado Acadêmico em Administração da Universidade Estadual do Ceará, o meu sincero agradecimento.

À Escola pesquisada, tanto na pessoa das diretoras, quanto colaboradores pela atenção e receptividade para realização deste trabalho.

Às minhas primas Carol e Amanda pelos cuidados carinhosos dispensados aos meus filhos Pedro e Ana Beatriz, quando foi necessário estar ausente para realizar meus estudos.

Às minhas tias Gizelda, Maria Luiza e Lúcia pelo apóio incondicional que elas têm dado aos desafios que assumo na minha vida.

À minha querida avó Carmelita que me ensinou muito cedo a não desistir de lutar pelos meus sonhos, com sua mistura incrível de força e suavidade.

Em especial ao meu avô Vicente que não está aqui para acompanhar esta vitória, mas segue junto comigo. Com ele aprendi o valor imensurável dos estudos e descobri o prazer pelo aprendizado constante.

Felicidade é quando o que você pensa, o que você diz e o que você faz estão em harmonia.

Mahatma Gandhi

RESUMO

Atualmente uma maior valorização vem sendo dada ao elemento humano nas empresas, fato que vem impulsionando os estudos relacionados à Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Com isso, tem se procurado compreender e atender as necessidades dos colaboradores. Neste sentido, esta pesquisa buscou analisar a percepção de colaboradores sobre os aspectos das relações de trabalho que afetam a QVT, bem como identificar se tais aspectos satisfazem seus anseios e são compreendidos como ganhos em bem-estar. Realizou-se um estudo de caso em uma empresa de educação infantil. Foram coletadas informações por meio de um questionário baseado no modelo de Walton (1973), aplicado aos 83 funcionários da empresa pesquisada, incluindo os educadores e seus auxiliares, berçaristas, cargos de nível operacional e coordenação. Os dados foram analisados por meio de estatística descritiva utilizando o *software Statistical Package for Social Sciences (SPSS)*, versão 12. Constatou-se relevante a identificação do perfil dos colaboradores pesquisados, em virtude das correlações que se pôde estabelecer entre estes e as dimensões de QVT. A análise dos resultados permitiu identificar que as médias apresentadas por grupo indicam muita satisfação em relação as oito dimensões da QVT. Entretanto, é importante salientar que na análise das respostas, duas dimensões: Compensação Justa e Adequada, e Oportunidade de Crescimento e Segurança, apresentaram percentuais referentes à escala totalmente insatisfeito. Ressalta-se que o percentual de respostas totalmente insatisfeito não ultrapassa o número de 3,7% dos colaboradores da empresa. Pode-se concluir que os colaboradores consideram a natureza do trabalho por si só, também chamada de característica intrínseca do trabalho, um dos aspectos mais importante para a satisfação, em detrimento de fatores extrínsecos ao trabalho, como salário.

Palavras-chave: **Qualidade de Vida no Trabalho. Educação Infantil. Satisfação no Trabalho.**

ABSTRACT

Today greater emphasis is being given to the human element in business, and it is this emphasis which is driving the studies related to Quality of Life at Work (QVT). In this context, one has to understand the needs of the employees and as to how to deal with them. Accordingly, this research had to examine the perception of employees on aspects of labor relations that affect the QVT and identify whether these aspects meet their aspirations and are understood as advantages in welfare. In an actual case study within a child education organisation data was collected by means of a questionnaire, based on the model of Walton (1973), from 83 employees of the mentioned organisation, including teachers and their assistants, baby minders, and staff at the operational and coordination levels. The data was analyzed by descriptive statistics using the "Statistical Package" software for Social Sciences (SPSS) version 12. It is important to identify the profile of the employees surveyed, because of correlations that could be established between them and the dimensions of QVT. The analysis identified that the averages presented in a group show great satisfaction as far as the eight dimensions of QVT are concerned. It is important to note that the analysis of two of the elements examined, i.e. fair and proper remuneration, as well as , security of employment and personal development opportunities, showed deviations right down to total dissatisfaction. It is noteworthy that the percentages of all dissatisfied responses did not exceed 3.7% of the number of the employees questioned. It can be concluded that employees consider the nature of the work , also called the intrinsic characteristic of the work, as one of the most important aspects in their quest for satisfaction, rather than extrinsic factors , such as salary.

Keywords: Quality of Life at Work. Child Education. Satisfaction at Work.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1(2) -	Conceitos sobre Qualidade de Vida do Trabalhador.....	17
Quadro 2(2) -	Evolução do Conceito de Qualidade de Vida do Trabalhador.....	20
Quadro 3(2) -	Categorias Conceituais de QVT.....	22
Quadro 4(6) -	Categorias Conceituais de Qualidade de Vida no Trabalho.....	57
Tabela 1(6) -	Descrição da População Pesquisada.....	58
Tabela 2(7)-	Alfa de Cronbach para os Questionários Aplicados aos Grupos de Colaboradores.....	62
Tabela 3(7)-	Distribuição dos Respondentes segundo a Faixa Etária.....	63
Tabela 4(7)-	Distribuição dos Respondentes segundo o Tempo de Serviço com Educação Infantil.....	64
Tabela 5(7)-	Distribuição dos Respondentes segundo o Tempo de Trabalho na Empresa.....	65
Tabela 6(7)-	Distribuição dos Respondentes segundo a Razão de Ingresso na Profissão	66
Tabela 7(7)-	Distribuição dos Respondentes segundo Grau de Instrução.....	67
Tabela 8(7)-	Distribuição dos Respondentes segundo Estado Civil.....	68
Tabela 9(7)-	Distribuição dos Respondentes segundo o Número de Filhos.....	68
Tabela 10(7)-	Distribuição dos Respondentes segundo o Tipo de Moradia.....	69
Tabela 11(7)-	Distribuição dos Respondentes segundo o Tempo Gasto com Transporte Casa-Trabalho-Casa.....	70
Tabela 12(7)-	Avaliação dos Respondentes para a Dimensão Compensação Justa e Adequada.....	71
Tabela 13(7)-	Avaliação dos Respondentes para a Dimensão Condições de Trabalho.....	72
Tabela 14(7)-	Avaliação dos Respondentes para a Dimensão Uso e Desenvolvimento de Capacidades.....	73
Tabela 15(7)-	Avaliação dos Respondentes para a Dimensão Oportunidade de Crescimento e Segurança.....	74
Tabela 16(7)-	Avaliação dos Respondentes para a Dimensão Integração Social na Organização.	75
Tabela 17(7)-	Avaliação dos Respondentes para a Dimensão Constitucionalismo.....	76

Tabela 18(7)-	Avaliação dos Respondentes para a Dimensão o Trabalho e Espaço Total de Vida.	77
Tabela 19(7)-	Avaliação dos Respondentes para a Dimensão Relevância Social do Trabalho na Vida.	78
Tabela 20(7)-	Total Geral da Avaliação dos Respondentes para as Dimensões que compõem o Questionário de Avaliação da QVT.....	79
Tabela 21(7)-	Análise de Variância- ANOVA.....	83
Tabela 22(7)-	Coefficiente de Contingência (C) – Dimensões em Relação ao Total de Colaboradores.....	84
Tabela 23(7)-	Comparação entre Faixa Etária e as Dimensões de QVT.....	85
Tabela 24(7)-	Comparação entre Estado Civil e as Dimensões de QVT.....	87
Tabela 25(7)-	Comparação entre Tempo de Trabalho na Empresa e as Dimensões de QVT.....	88
Tabela 26(7)-	Comparação entre Grau de Instrução e as Dimensões de QVT..	90

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	12
1.1	Objetivos.....	14
1.1.1	Objetivo Geral.....	14
1.1.2	Objetivos Específicos.....	14
1.2	Justificativa e Relevância do Estudo.....	15
2	QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.....	17
2.1	Discussões Teóricas sobre QVT.....	18
2.1.1	O Modelo Teórico de Walton.....	21
2.1.2	O Modelo Teórico de Hackman e Oldban.....	24
2.1.3	Os Quatro Fatores Fundamentais de Westley.....	25
2.1.4	O Modelo Teórico de Werther e Davis.....	25
2.1.5	Uma Abordagem mais Generalista.....	26
2.2	Qualidade de Vida.....	28
3	O ESTRESSE NO TRABALHO.....	32
3.1	A Carga Psíquica do Trabalho.....	35
4	PODER, CONTROLE E AUTONOMIA NAS RELAÇÕES DE TRABALHO.....	40
4.1	As Relações de Poder e Dominação.....	41
4.2	Racionalidade Substantiva e QVT.....	48
5	POLÍTICAS VOLTADAS À QUALIDADE DE VIDA DO TRABALHADOR	52
6	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	55
6.1	Delineamento da Pesquisa.....	55
6.2	Classificação do Estudo.....	56
6.3	Coleta de Dados.....	56
6.4	Tratamento dos Dados.....	59
6.5	Campo Empírico.....	60
7	DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	62
7.1	Perfil dos Grupos Respondentes.....	63
7.2	Dados Obtidos na Mensuração das Dimensões da QVT.....	70
7.2.1	Análise de Variância (ANOVA).....	82
7.2.2	Coeficiente de Contingência C.....	84
7.2.3	Análise Comparativa entre as Variáveis de Segmentação da Pesquisa e as Dimensões de QVT.....	85
8	CONCLUSÃO.....	92
	REFERÊNCIAS.....	97
	APÊNDICES.....	106

1 INTRODUÇÃO

A terminologia Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), embora difundida amplamente nos últimos anos no cotidiano das empresas brasileiras, apresenta-se com uma imprecisão conceitual que tem dado margem a uma série de práticas nela contida que ora aproxima-se de processos e de produtos, ora com estas se confunde. Percebe-se que tais práticas possuem uma preocupação marcante com os aspectos internos da empresa, especialmente, com o desenho do cargo e as condições físicas do ambiente de trabalho.

Neste contexto, o enfoque dado ao trabalhador tende a percebê-lo apenas como um ser produtivo, sendo deixada de lado sua multidimensionalidade como ser humano total, que interage não só com o ambiente organizacional, mas, principalmente, com o ambiente externo que abrange, entre outros aspectos, a família, os amigos, e as atividades de cultura, lazer e religião.

Por outro lado, as constantes mudanças do mercado e do mundo do trabalho, decorrentes principalmente das inovações tecnológicas e organizacionais, tornam necessário reavaliar as questões relacionadas à QVT e tomar em consideração que o tema é bastante abrangente e dotado de grande subjetividade, não sendo possível restringi-lo ao âmbito de processos e procedimentos.

Para tanto, é preciso ampliar o escopo das abordagens, ir além dos tópicos referentes à saúde e à segurança no trabalho e incluir os aspectos comportamentais e de satisfação das expectativas individuais, que visem a propiciar condições plenas de desenvolvimento humano para e durante a realização do trabalho (ALBUQUERQUE; LIMONGI-FRANÇA, 1998).

A cada dia, nas publicações sobre Administração e Psicologia do Trabalho, mais destaque tem sido dado ao tema QVT. Isso ocorreu logo após a divulgação das modernas técnicas administrativas, utilizadas principalmente no Japão, voltadas para o alcance da Qualidade Total. Conseqüentemente, uma grande parcela das empresas brasileiras, engajadas na busca por uma maior produtividade e em processos de mudança que visam a melhorar seu posicionamento no mercado,

passam a incluir a QVT no portfólio das estratégias de gestão de pessoas para a competitividade.

É um fato, porém, que muitos dos programas de QVT estão impregnados de propostas com práticas empresariais que nem sempre consideram os aspectos relativos ao bem-estar do trabalhador (RODRIGUES, 1999). Isso remete a uma discussão, não muito rara, de que o tema é debatido apenas numa dimensão organizacional focada num ambiente de certificação ISO e na gestão da Qualidade Total; as dimensões individuais parecem ser esquecidas pelos programas de QVT. É “muito reduzido o número de empresas brasileiras que efetivamente põem em prática ações que visem à qualidade de vida no trabalho do seu pessoal” (TOLFO; PICCININI, 2001, p.190).

Considerando este cenário, é o intuito dessa pesquisa contribuir para o desenvolvimento de uma abordagem mais ampla da QVT, com ênfase na visão integradora dos ambientes interno e externo da empresa, para uma efetiva Qualidade de Vida do indivíduo no trabalho e fora dele.

Para isso, procurou-se investigar a percepção dos colaboradores acerca dos aspectos das relações de trabalho que afetam a QVT em uma empresa de educação infantil, e desta forma analisou-se se tais aspectos satisfazem os anseios e são compreendidos como ganhos em bem-estar por esses profissionais.

Optou-se por realizar o trabalho de campo em uma empresa de educação infantil, com intuito de quebrar um paradigma de realização de pesquisas em segmentos tradicionalmente sensíveis às questões de qualidade de vida no trabalho.

Outro ponto que contribuiu para a escolha do campo pesquisado é o fato de muitos dos profissionais que trabalham com educação queixarem-se de seu trabalho, considerando-o cansativo, estressante e pouco recompensador (REINHOLD, 1996).

Em nível mundial, a educação e o ensino estão encontrando dificuldades em acompanhar as rápidas mudanças sociais e tecnológicas pelas quais passam as

sociedades; surgem conflitos em manter certas tradições ou adotar novos valores. Esses conflitos, presentes também nas escolas, geram insegurança e ambigüidade. Na realidade brasileira atual, o papel do educador está desvalorizado e seu *status* é baixo.

Busca-se, portanto, responder ao seguinte questionamento:

Como os aspectos das relações de trabalho que interferem na QVT são percebidos pelos colaboradores de uma empresa de educação infantil?

Para responder essa questão de pesquisa, estabeleceram-se os seguintes objetivos:

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo Geral

- Analisar a percepção de colaboradores sobre os aspectos das relações de trabalho que interferem na QVT, de acordo com o modelo teórico proposto por Walton (1973).

1.1.2 Objetivos Específicos

- Traçar o perfil dos colaboradores com relação aos seguintes dados demográficos - faixa etária, estado civil, escolaridade, área de atuação, tempo na empresa, tempo gasto com transporte casa-trabalho-casa, estado civil, número de filho, moradia – e relacioná-los aos oito critérios básicos avaliados na formação do diagnóstico da QVT (compensação justa e adequada; condições de trabalho; uso e desenvolvimento de capacidades; oportunidade de crescimento e segurança; integração social na organização; constitucionalismo; trabalho e espaço total de vida; relevância social do trabalho na vida);

- Comparar as percepções, sobre os aspectos da QVT, dos diversos participantes da pesquisa, considerando cinco grupos: educadores, auxiliares dos educadores, berçaristas, funcionários do nível operacional e coordenação;
- Verificar quais aspectos da QVT apresentam maiores deficiências na empresa pesquisada;
- Avaliar a satisfação com o trabalho, a partir da aplicação do modelo de avaliação da QVT desenvolvido por Walton (1973).

1.2 Justificativa e Relevância do Estudo

O mundo do trabalho passa por crescentes e rápidas transformações, motivadas pelo avanço tecnológico e pelo acirramento da competição. Novas formas de organização do trabalho se destacam e revelam as pessoas como foco nas análises daqueles que atuam nas empresas ou as estudam (TOLFO; PICCININI, 2001). As interpretações dadas para a QVT, com o foco simplista na ausência de doenças do trabalhador, ou voltadas para necessidades de determinados objetivos e procedimentos, já não correspondem aos novos paradigmas pelos quais passa a sociedade contemporânea. Os modos de vida, dentro e fora das empresas, exigem que sejam construídos novos valores relativos às demandas de QVT.

Para isso, as empresas precisam desenvolver programas e políticas variadas, buscando suprir as necessidades dos seus colaboradores e, de certa forma, estreitar os laços na inter-relação entre empregados e empregadores. É necessário assumir uma maior responsabilidade pela sociedade, levando em consideração a qualidade de vida do trabalhador e da comunidade em geral.

O atual discurso nas empresas se refere à necessidade de que a qualidade dos produtos e procedimentos deva ser gerida juntamente com a qualidade de vida. Porém, muitas vezes percebe-se um distanciamento entre o discurso e a prática organizacionais. Mesmo que as empresas considerem importante o bem-estar de seus colaboradores, o que prevalece, no dia-a-dia, é o imediatismo, ficando os investimentos de médio e longo prazo esquecidos (ALBUQUERQUE; LIMONGI-FRANÇA, 1998). Nem sempre há uma coerência entre as percepções empresarias e

as percepções dos trabalhadores sobre o que seja a QVT. Até mesmo a visão do comprometimento do trabalhador com a organização como “algo bom para todos”, começa a ser questionada e apontada como fonte geradora de sofrimento (SILVA; JUNQUILHO; CARRIERI, 2008).

Também, é um equívoco considerar QVT o mesmo que Qualidade Total; sendo, na verdade, mais um aspecto avançado desta. Não é coerente falar em Qualidade Total sem incluir a qualidade de vida de seus colaboradores.

Ao considerar tais argumentos, um delineamento claro da definição e percepção sobre a qualidade, a defesa da vida e da saúde no trabalho, visa a oferecer subsídios que possam auxiliar a administração das práticas de qualidade de vida e bem-estar dos colaboradores, incitando uma expansão do conceito de qualidade de vida, nas dimensões individuais e organizacionais. Portanto, a preocupação com a identificação de algumas tendências voltadas à percepção dos colaboradores quanto à QVT vai contribuir para obter informações que sirvam como alternativas de gestão de pessoas para as empresas.

Uma análise sobre a evolução conceitual torna possível perceber que as definições de QVT têm sido, em alguns momentos, próximas e, noutros, bem distintas; ora associadas às características intrínsecas das novas tecnologias e aos seus impactos, ora a recompensas econômicas, ou ainda a fatores ligados à saúde física e mental e à segurança no local de trabalho (CIBORRA; LANZARA, 1985).

Portanto, também é intuito desse estudo contribuir para encontrar um ponto que sirva de elo entre as distintas definições teóricas apontadas para QVT.

Nesta pesquisa, a opção pelo modelo de Walton (1973) decorre do fato que seus estudos contemplam tanto os aspectos extrínsecos quanto intrínsecos da QVT, revelando a dimensão individual do colaborador.

2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Em decorrência de todo o processo histórico existente, tomando também por base as inovações tecnológicas e organizacionais, a constante mudança do mercado e do mundo do trabalho, tem surgido à necessidade de reavaliar as questões referentes à QVT. Percebe-se uma evolução conceitual do tema, que num primeiro momento direcionou o foco para a Qualidade de Vida no Trabalho, mais especificamente a reação do indivíduo ao trabalho e o desenvolvimento de melhorias para os trabalhadores no ambiente organizacional; com o tempo, esse conceito ampliou e se dirigiu para a Qualidade de Vida do Trabalhador.

De forma sintética, apresentam-se os conceitos de alguns dos principais teóricos do tema Qualidade de Vida do Trabalhador- QVT:

Quadro 1 (2) - Conceitos sobre Qualidade de Vida no Trabalho

AUTORES	ABORDAGEM CONCEITUAL DA QVT
WALTON (1973)	Aponta uma preocupação com o resgate de valores humanísticos e ambientais, que vêm sendo negligenciados em favor do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico.
WERTHER E DAVIS (1983)	Assinalam os esforços para melhorar a qualidade de vida; procuram tornar os cargos mais produtivos e satisfatórios.
NADLER E LAWLER (1983)	É apresentada como forma de pensar a respeito das pessoas, do trabalho e das organizações.
FERNANDES (1996)	Refere-se à gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, tecnológicos e sócio-psicológicos que afetam a cultura e renovam o clima organizacional, refletindo-se ao bem-estar do trabalho e na produtividade das empresas.
BOM SUCESSO (1998)	O termo é empregado para avaliar as condições de vida urbana, incluindo transporte, saneamento básico, lazer e segurança; saúde, conforto, bens materiais, além de emoções e sentimentos das pessoas.

Fonte: Adaptado de Nadler e Lawler (*apud* Fernandes, 1996, p. 42)

Embora os autores (WALTON, 1973; WESTLEY, 1979; WERTHER; DAVIS, 1983) apresentem enfoques distintos para conceituar QVT, em geral, esses mesmos autores voltam seus conceitos para a questão da conciliação de interesses dos indivíduos e das empresas, além de salientar o caráter dinâmico e contingencial da QVT; *a priori* porque as empresas e as pessoas mudam constantemente e, em paralelo, mudam as realidades distintas das empresas envolvidas (FERNANDES, 1996).

Como afirma a autora,

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

A automação e a racionalização do trabalho vêm libertando o homem de muitas tarefas pesadas e perigosas. Em contrapartida, o crescente uso das funções cognitivas, ao invés do esforço físico, tem resultado numa substituição do estresse duro, mais simples, por outro mais sutil, que vai além do trabalho propriamente dito, ampliando seus domínios para a vida extra-profissional, incluindo o lazer (REHFELDT, 1989).

Atentar-se apenas aos fatores físicos, significa desprezar o universo de fatores psicológicos que interferem igualmente na satisfação do indivíduo em situação de trabalho, muitas vezes de forma até mais acentuada.

Atualmente, as empresas passam a ser julgadas por seus compromissos éticos, pelo foco nas pessoas (empregados, clientes, fornecedores, concorrentes e cidadãos em geral) e pelas relações responsáveis com o ambiente natural (VERGARA; BRANCO, 2001). Portanto, emergem novas formas de gestão e, conseqüentemente, novos programas e políticas organizacionais levando em conta seus trabalhadores, ambiente e comunidade.

2.1 Discussões Teóricas sobre QVT

A origem dos estudos sobre QVT tem sido atribuída a Eric Trist e seus colaboradores, que, em 1950, desenvolveram várias pesquisas no *Tavistock Institute of Human Relations*, em Londres. Este Instituto, de acordo com Ortsman (1984), foi criado por um grupo de investigadores sociais que havia resolvido alguns problemas práticos na Segunda Guerra Mundial. A análise baseou-se na relação indivíduo-

trabalho-empresa, e utilizou uma abordagem sócio-técnica da organização, cujo foco é a satisfação do trabalhador no trabalho e em relação a ele (RODRIGUES, 1999).

Essa abordagem tem como objetivo organizar o trabalho de tal maneira que o comprometimento dos trabalhadores seja estimulado e que o desempenho organizacional possa ser melhorado. Trata-se, de fato, de organizar o trabalho de forma que possa corresponder às motivações intrínsecas e extrínsecas dos trabalhadores (KETCHUM; TRIST, 1992).

Todavia, não se pode deixar de citar a existência de outros grandes colaboradores na construção do processo de evolução dos estudos sobre QVT. Entre eles destaca-se Elton Mayo (1959), cujas pesquisas são de grande relevância para o estudo da motivação dos indivíduos para a obtenção de metas organizacionais e qualidade de vida do trabalhador, principalmente a partir dos estudos realizados na Western Electric Company em Hawthorne, Chicago; no início dos anos 20, que culminaram com a escola de Relações Humanas.

Outro importante colaborador foi Maslow (1970), que estabeleceu a hierarquia das necessidades, composta de cinco necessidades fundamentais: fisiológicas, segurança, amor, estima e auto-realização. McGregor (1973), autor da teoria X, por sua vez, concluiu entre outros pontos, que o compromisso com os objetivos organizacionais depende de um sistema de recompensas à sua consecução, que leva o indivíduo não só a aceitar as responsabilidades, como passa a procurá-las. Muitas dimensões destacadas por McGregor são consideradas nos programas de QVT.

De igual peso, Herzberg *et al.* (1959) verificaram que seus entrevistados (engenheiros e contadores) associavam a insatisfação com o trabalho ao ambiente de trabalho e a satisfação com o trabalho ao seu conteúdo. Portanto, os fatores higiênicos – capazes de produzir insatisfação – incluem: a política e a administração da empresa, as relações interpessoais com os supervisores, supervisão, condições de trabalho, salário, *status* e segurança no trabalho. Os fatores motivadores – geradores de satisfação – compreendem: realização, reconhecimento, o próprio trabalho, responsabilidade e progresso. Assim, a QVT foi tratada indiretamente,

através dos estudos de motivação, de fatores ambientais, ergonômicos e de satisfação no trabalho (RODRIGUES, 1999).

A partir da década de 60 o tema QVT foi marcado pelo desenvolvimento de inúmeras pesquisas sobre melhores formas de realizar o trabalho, enfocando aspectos da saúde e bem-estar geral dos trabalhadores (VIEIRA, 1996). Nesse momento, foi dada ênfase à organização do trabalho e aos benefícios por ela causados, como diz Ortsman (1984, p. 10):

Quer nos reportemos à expressão escandinava de democracia industrial, à expressão anglo-saxônica de qualidade de vida no trabalho, à expressão germânica de humanização do trabalho ou à expressão mais latina de reconciliação do homem com o seu trabalho, trata-se em qualquer dos casos:

- de favorecer a melhoria das condições de vida no trabalho, - de respeitar cada vez mais a necessária diversidade das expectativas individuais;
- de modificar profundamente a natureza das actividades e os tipos de relações ligadas ao trabalho, especialmente porque se põe em causa o modelo hierárquico tradicional.

Atualmente, segundo Fernandes (1988), os diversos conceitos de QVT voltam-se, em geral, para três aspectos principais: a reestruturação do desenho dos cargos e novas formas de organizar o trabalho; a formação de equipes de trabalho semi-autônomas ou autogerenciadas; e a melhoria do meio ambiente organizacional.

Apresenta-se a seguir a Evolução do Conceito de Qualidade de Vida do Trabalhador- QVT:

Quadro 2 (2) - Evolução do Conceito de Qualidade de Vida no Trabalho

(Continua)

CONCEPÇÕES EVOLUTIVAS DA QVT	CARACTERÍSTICAS OU VISÃO
1. QVT é uma variável (1959 a 1972)	Reação do indivíduo ao trabalho. O objeto de investigação era a melhoria da qualidade de vida no trabalho para o indivíduo.
2. QVT é uma abordagem (1969 a 1974)	A análise possuía como foco o indivíduo antes do resultado organizacional, mas, ao mesmo tempo, tendia a trazer melhorias tanto ao empregado como à direção.

Quadro 2 (2) - Evolução do Conceito de Qualidade de Vida no Trabalho

(Conclusão)

CONCEPÇÕES EVOLUTIVAS DA QVT	CARACTERÍSTICAS OU VISÃO
3. QVT é um método (1972 a 1975)	Considerava um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar o trabalho mais produtivo e satisfatório. QVT era vista como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargos ou desenho de novas plantas com integração social e técnica.
4. QVT é um movimento (1975 a 1980)	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Os termos - administração participativa e democracia industrial – eram freqüentemente ditos como ideais do movimento de QVT.
5. QVT é tratada como tudo (1979 a 1982)	Constituiu uma panacéia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros problemas organizacionais.
6. QVT como responsabilidade dos atores sociais (Atualmente)	Considerada responsabilidade dos atores sociais – Estado, Empresa, Trabalhadores e Sindicato - através da preocupação conjunta e o compromisso com o ambiente e a sociedade em geral, dentro de um contexto flexibilizado em decorrência das constantes transformações.

Fonte: Adaptado de Nadler e Lawler (*apud* Fernandes, 1996, p 42)

2.1.1 O Modelo Teórico de Walton

Um enfoque mais tradicional levou diversos pesquisadores (WALTON, 1973; WESTLEY, 1979; WERTHER; DAVIS, 1983) a se preocuparem com a identificação de determinantes da QVT. Walton (1973) destacou-se ao propor oito variáveis a serem consideradas na avaliação da QVT, a saber:

- a) Compensação adequada e justa: (relativo à média de mercado e a salário *versus* experiência e responsabilidade);
- b) Condições de segurança e saúde no trabalho (medem-se as condições prevalentes no ambiente de trabalho, horários, condições físicas, e redução dos riscos);
- c) Oportunidade imediata para a utilização e desenvolvimento da capacidade humana (autonomia, informação, tarefas completas e planejamento);

- d) Oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança (carreira, estabilidade, verifica-se o quanto a prática organizacional está de fato sintonizada com o respeito e a valorização dos empregados);
- e) Integração social na organização de trabalho (senso geral de franqueza interpessoal, igualdade de oportunidades independente da orientação sexual, classe social, idade e outras formas de discriminação);
- f) Constitucionalismo na organização de trabalho (avalia o grau em que os direitos do empregado são cumpridos na empresa);
- g) O trabalho e o espaço total da vida (equilíbrio necessário entre o trabalho e os outros níveis da vida do empregado como família e lazer);
- h) Relevância social do trabalho na vida (valorização do próprio trabalho e aumento da auto-estima).

Quadro 3 (2) - Categorias Conceituais de QVT

(Continua)

CRITÉRIOS PARA A QVT	CATEGORIAS ASSOCIADAS
1. COMPENSAÇÃO JUSTA E ADEQUADA	Equidade interna e externa Justiça na compensação Partilha de ganhos de produtividade
2. CONDIÇÕES DE TRABALHO	Jornada de trabalho razoável Ambiente físico seguro e saudável Ausência de insalubridade
3. USO E DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES	Autonomia Autocontrole relativo Variedade de tarefas Informações sobre o processo total do trabalho
4. OPORTUNIDADE DE CRESCIMENTO E SEGURANÇA	Possibilidade de carreira Crescimento pessoal e profissional Segurança de emprego
5. INTEGRAÇÃO SOCIAL NA ORGANIZAÇÃO	Ausência de preconceitos Igualdade Mobilidade Relacionamento Senso comunitário

Quadro 3 (2) - Categorias Conceituais de QVT

(Conclusão)

CRITÉRIOS PARA A QVT	CATEGORIAS ASSOCIADAS
6. CONSTITUCIONALISMO	Direitos de proteção ao trabalhador Privacidade pessoal Liberdade de expressão Tratamento imparcial Direitos trabalhistas
7. TRABALHO E ESPAÇO TOTAL DE VIDA	Papel balanceado no trabalho Estabilidade de horários Poucas mudanças geográficas Tempo para lazer da família
8. RELEVÂNCIA SOCIAL DO TRABALHO NA VIDA	Imagem da empresa Responsabilidade social da empresa Responsabilidade pelos produtos Práticas de emprego

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

Segundo Walton (*apud* LIMONGI-FRANÇA; ARELLANO, 2002, p. 297), a QVT deve possuir como objetivo essencial:

[...] a geração de uma organização mais humanizada, na qual o trabalho envolva relativo grau de responsabilidade e de autonomia no que se refere a cargo, recebimento de recursos de *feedback* de desempenho, tarefas adequadas, variedade, enriquecimento do trabalho e ênfase no desenvolvimento pessoal do indivíduo.

De acordo com Walton (1973), o termo QVT é freqüentemente utilizado para representar determinados valores ambientais e humanos, que são negligenciados em favor do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico. Para o autor, a QVT deve ser compreendida como um conceito global que envolve desde as necessidades básicas do indivíduo até as condições de trabalho encontradas na empresa. Portanto, as empresas devem buscar tanto aumentar a produtividade para a organização quanto melhorar a qualidade de vida no trabalho para seus colaboradores; o grau de satisfação do trabalhador deve ser considerado fator que contribui significativamente para esse propósito.

2.1.2 O Modelo Teórico de Hackman e Oldban

Em uma nova fase dos estudos sobre QVT, Hackman e Oldban *apud* Morin (2001) estabelecem relações entre a satisfação da necessidade individual com a realização das metas organizacionais, a partir das variáveis: estados psicológicos, dimensões da tarefa, necessidade de crescimento individual, resultados pessoais e de trabalho e satisfações específicas. A QVT passa a ser compreendida como uma conseqüência da combinação de dimensões básicas da tarefa, capazes de gerar estados psicológicos que, por sua vez, resultam em diferentes níveis de motivação e satisfação e em diferentes tipos de atitudes e comportamentos nos indivíduos vinculados às empresas (MORAES; KILIMNIK, 1994).

Quanto mais estes estados psicológicos estiverem presentes nos colaboradores, mais eles estarão internamente motivados para o trabalho, indicando resultados positivos para a empresa.

No modelo de Hackman e Oldham *apud* Morin (2001), cinco características contribuem para dar sentido ao trabalho e determinar a QVT:

- A variedade das tarefas: a capacidade de um trabalho requerer várias e diferentes habilidades, conhecimento e competências da pessoa;
- A identidade do trabalho: o trabalho deve ser realizado do início até o fim para que a pessoa possa perceber que produz um resultado palpável;
- O significado do trabalho: o trabalhador deve ter uma clara percepção de como o seu trabalho produz conseqüências e impactos sobre o trabalho das outras e também dos impactos sobre a sociedade;
- A autonomia: a capacidade de um trabalho deixar uma boa margem de liberdade, de independência e de discricão à pessoa para ela planejar as maneiras de executá-lo, traz consigo o sentimento de responsabilidade pela realização das tarefas e pela obtenção dos objetivos fixados;
- O *feedback*: a capacidade de desempenhar as tarefas resulta da informação que o indivíduo obtém diretamente do seu desempenho,

deixando-lhe fazer os ajustes necessários para que alcance os objetivos propostos.

Esse modelo, mais preocupado com as tarefas que o indivíduo executa em seu trabalho, sofreu grande influência da teoria de Herzberg *et al.*(1959) e seus fatores higiênicos e motivacionais.

2.1.3 Os Quatros Fatores Fundamentais de Westley

Para Westley (1979), a QVT pode ser verificada por meio de quatro fatores fundamentais, julgados como quatro problemas:

- Político: relaciona-se com a concentração de poder que provoca a insegurança nos trabalhadores, ocasionando greves;
- Econômico: refere-se à concentração de lucros e à exploração dos trabalhadores. É nesse ponto onde acontecem as grandes injustiças, levando os trabalhadores a optarem por greves;
- Psicológico: trata-se da alienação do indivíduo a partir do seu desinteresse para com o trabalho e para consigo próprio, aumentando o absenteísmo e o *turnover*;
- Sociológico: está relacionado a uma falta de envolvimento moral, ocasionando a ausência de significação do trabalho, favorecendo ao absenteísmo e ao *turnover*.

Segundo o autor, as soluções para esses problemas estariam no enriquecimento das tarefas, no trabalho auto-supervisionado, na distribuição de lucros e na participação dos colaboradores nos processos decisórios.

2.1.4 O Modelo Teórico de Werther e Davis

Werther e Davis (1983) defendem que fatores como supervisão, condições de trabalho, pagamento, benefícios e projetos do cargo, afetam a QVT, sendo a natureza do cargo o fator que envolve mais intimamente o trabalhador, já que, para a maioria das pessoas, uma boa vida de trabalho significa um cargo interessante,

desafiador e compensador. Para esses autores, o Projeto de Cargo e a QVT são influenciados por fatores ambientais, organizacionais e comportamentais, como segue:

- Fatores ambientais: o projeto de cargo deve considerar as expectativas sociais e as habilidades e disponibilidade de empregados potenciais. No entanto, o cargo não poderá ser tão complexo a ponto de a organização precisar fazer novas contratações e, ao mesmo tempo, não poderá ser muito simples, de maneira a não gerar desconforto quando a mão de obra for mais instruída;
- Fatores organizacionais: procura identificar a tarefa que condiz ao cargo, de maneira que haja fluxo coerente de processos, da utilização de métodos e sistemas que ajustem as práticas de trabalho desenvolvidas, resultando, assim, na redução do tempo e do esforço dos trabalhadores;
- Fatores comportamentais: este ponto não deve simplesmente priorizar a eficiência, mas também a autonomia do trabalhador, a variedade do cargo, a identidade da tarefa e a retro-informação, tudo isso voltado para uma maior motivação.

2.1.5 Uma Abordagem mais Generalista

De um ponto de vista mais amplo e pouco tradicional, Handy (1978, p. 273) comenta:

[...] a QVT influencia ou é influenciada por vários aspectos da vida fora do trabalho. Logo, se faz necessário uma análise da vida do trabalhador fora do meio organizacional para que se possa medir a importância e interligação destas “duas” vidas.

Uma abordagem mais generalista, utilizada tanto para avaliar as condições de vida urbana, incluindo transporte, saneamento básico, lazer e segurança, quanto para se referir à saúde, conforto e bens materiais, ganhou escopo em 1990 (BOM SUCESSO, 1998). Essa abordagem tem sido complementada com as emoções e sentimentos das pessoas; o que indica uma tendência à humanização das empresas (VERGARA; BRANCO, 2001).

Dizem os autores:

Entende-se por organização humanizada aquela que, voltada para seus funcionários e/ou para o ambiente, agrega outros valores que não somente a maximização do retorno para os acionistas. Realiza ações que, no âmbito interno, promovem a melhoria na qualidade de vida e de trabalho, visam a construção de relações mais democráticas e justas, mitigam as desigualdades e diferenças de raça, sexo e credo, além de contribuírem para o desenvolvimento das pessoas sob os aspectos físico, emocional, intelectual e espiritual. Ao focalizar o ambiente, essas ações buscam a eliminação de desequilíbrios ecológicos, a superação de injustiças sociais, o apoio a atividades comunitárias, enfim, o que se convencionou chamar de exercício de cidadania corporativa. (VERGARA; BRANCO, 2001, p. 21-22).

Essa visão integrada e holística do ser humano, que se opõe à abordagem analítico-cartesiana – que divide o ser humano em partes – vem da medicina psicossomática e tem sido considerada a origem do conceito de QVT (LIMONGI-FRANÇA, 1997), e conseqüentemente, apontada como elo fundamental da QVT.

Como bem enfatizam Albuquerque e Limongi-França (*apud* ALBUQUERQUE; CIRINO, 2007, p. 2), a QVT compreende um

[...] conjunto de ações de uma empresa que envolve diagnóstico e implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais dentro e fora do ambiente de trabalho, visando a propiciar condições plenas de desenvolvimento humano.

Contempla fatores psicológicos, como grau de criatividade, de autonomia e de flexibilidade, que podem ser exercidos pelos colaboradores, e fatores organizacionais e políticos, que incluem a autonomia e o poder que estes possuem sobre os processos de trabalho (CIBORRA; LANZARA, 1995).

Esclarece Limongi-França (1997, p. 80):

No contexto do trabalho esta abordagem pode ser associada à ética da condição humana. Esta ética busca desde a identificação, eliminação, neutralização ou controle de riscos ocupacionais observáveis no ambiente físico, padrões de relações, carga física e mental requerida para cada atividade, implicações políticas e ideológicas, dinâmica da liderança empresarial e do poder formal até o significado do trabalho em si, relacionamento e satisfação no trabalho.

Ampliar a contextualização sobre a QVT é buscar a conciliação de interesses diversos e contraditórios, presentes nos ambientes e condições de trabalho, em empresas públicas ou privadas. Interesses estes que não se limitam aos do capital e

do trabalho, mas também aos relativos à subjetividade humana, aos valores, crenças, ideologias e aos interesses econômicos e políticos (SATO, 1999).

Ocorre, porém, que a possibilidade de amalgamar todas essas questões e demandas envolve uma rede e um mecanismo complexo de relações, em que o peso específico da atuação dos trabalhadores adquire papel fundamental.

Ciborra e Lanzara (1985) criticam a noção de QVT e propõem a terminologia *qualidade do trabalho* - mais adequada, na proporção que procura incluir todas as características de certa atividade humana, apontando que ela encerra uma concepção clínica, voltada à mudança de hábitos de vida e por isso atribuindo ao próprio trabalhador a responsabilidade de adaptar-se, de modo a otimizar sua qualidade de vida e de trabalho.

2.2 Qualidade de Vida

Qualidade de Vida (QV) significa muito mais que viver; compreende tudo que é bom e compensador nas áreas afetiva, social, profissional e na que se refere à saúde. Viver bem significa encontrar o equilíbrio nestas áreas (LIPP, 1994).

Ao medir a Qualidade de Vida de um país, os economistas utilizam o Índice de Desenvolvimento Social (IDS), que avalia o padrão de alimentação, saúde, seguro de vida, conhecimento, condições de trabalho, segurança contra o crime, lazer e participação econômica, cultural e política; e o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), que avalia os níveis de esperança de vida, grau de alfabetização e distribuição de renda de uma população (HERCULANO, 1998).

Observa-se, assim, que a noção que inclui o modo de vida, tipo e qualidade de alimentação e da habitação, bem como as condições de trabalho e estabilidade cultural, é o aspecto determinante da QV de uma população.

Para Shin e Johnson (1978, *apud* BOWLING, 1991, p. 9),

Qualidade de vida consiste em possuir os recursos necessários para a satisfação de necessidades pessoais, de coisas que queremos e desejamos

a participação em atividades que permitem o desenvolvimento pessoal e a auto-atualização e uma comparação satisfatória entre alguém e os outros, todas as quais são dependentes de experiências prévias e do conhecimento.

QV não é somente um sentimento de satisfação ou bem-estar pessoal. É, na verdade, uma valoração que a pessoa faz desses aspectos e de outros que pensa ser importantes na constituição de sua vida atual e de forma global, de sua vida completa (MARQUES,1996).

Portanto, qualidade de vida é uma expressão de difícil conceituação, tendo em vista o seu caráter subjetivo, complexo e multidimensional. Possuir qualidade de vida depende, pois, de fatores intrínsecos e extrínsecos. Assim, existe um significado distinto de qualidade de vida para cada indivíduo, que é resultante da inclusão desses na sociedade (DEJOURS, 1987).

Estudos realizados por Campbell, Converse e Rodgers (1976) identificaram os aspectos que mais influenciam na qualidade de vida de um indivíduo. Em primeiro lugar, as atividades fora do trabalho; em segundo, a vida familiar; em terceiro, o padrão de vida (que tem relação com o trabalho) e em quarto lugar, o trabalho propriamente dito. Concluem que a maioria dos eventos ocorridos na vida de uma pessoa envolve, direta ou indiretamente, seus empregos.

Segundo Baker e Intagliata (1982), a literatura em QV busca dividir os indicadores de satisfação e bem-estar em indicadores objetivos e subjetivos. Indicadores objetivos são os indicadores sociais. Com relação aos indicadores subjetivos, temos: o estudo de Bradburn e Caplovitz (1965, *apud* BAKER; INTAGLIATA, 1982) cujo foco concentra-se em aspectos de felicidade e de satisfação com a vida, ou bem-estar psicológico. Este estudo deu origem à escala chamada de *Affect Balance Scale* (ABS) desenvolvida por Bradburn (1969), que se baseia no fato de que o sentimento geral de bem-estar psicológico é função da diferença entre os níveis de afetividade positivos e negativos de uma pessoa; e o questionamento de indivíduos relativo às diversas dimensões de suas vidas. O estudo de Flanagan (1978, *apud* BAKER; ITAGLIA, 1982) é um exemplo, que identificou 15 fatores que definem a qualidade de vida. Estes fatores foram

agrupados em cinco dimensões gerais, que são: bem-estar físico e material; relacionamento com outras pessoas; atividades social, de comunidade, e cívicas; desenvolvimento e satisfação pessoal; e recreação.

Sheppard (1975) afirma que as formas pelas quais as pessoas respondem aos seus trabalhos possuem conseqüências para a felicidade pessoal destas, para a efetividade da empresa em que trabalham, e ainda para a estabilidade da sociedade.

Sirgy *et al.* (2001) discutem três modelos que tratam o relacionamento entre qualidade de vida no trabalho e fora deste, e como eles acontecem: o Modelo Spillover; o Modelo de Compensação; e o Modelo de Segmentação.

O Modelo Spillover afirma que satisfação em uma área da vida de uma pessoa se estende para outras áreas. Assume o relacionamento intrínseco entre trabalho e não trabalho. Desta forma, experiências provenientes do trabalho afetam as atividades do dia-a-dia, como família e interação social, e a recíproca é também aceita como verdadeira. Sugere, ainda, que a seqüência causal pode ser do trabalho à satisfação com a vida ou da vida à satisfação com o trabalho, porém estas não podem acontecer simultaneamente.

Oposto ao Modelo Spillover está o Modelo de Segmentação, o qual sustenta que as vidas no trabalho e fora deste não estão conectadas. Atividades e sentimentos em uma esfera não necessariamente afetam atividades e sentimentos na outra esfera.

O Modelo de Compensação refere-se a buscar um equilíbrio entre as variáveis que afetam os diversos domínios da vida, como a vida familiar, lazer, a vida social, vida financeira, e assim por diante. Assegura que indivíduos que se encontram insatisfeitos com o trabalho compensam este sentimento na busca de experiências desafiantes fora deste. Sugere-se que as pessoas irão desligar-se do papel não compensador no trabalho, na extensão em que eles possam compensar com um papel de fora deste. Independentemente da direção, o modelo de

compensação prevê uma relação inversa entre a satisfação no trabalho e a satisfação fora do trabalho.

É importante salientar que a expectativa e a angústia do trabalhador quanto à interferência cada vez maior do trabalho em seu espaço de vida, evidencia a relação inseparável que há entre a QVT e a qualidade de vida global (KAHN, 1984).

3 O ESTRESSE NO TRABALHO

Apesar de a QVT vir ocupando espaço nas discussões acadêmicas e empresarias, sabe-se que o ambiente organizacional ainda é o responsável pela geração de muitas das tensões que afetam diretamente o bem-estar dos trabalhadores. Pesquisas recentes (LIPP, 1996; LIMONJI-FRANÇA, 1999; TAMAYO, 2001) confirmam que os níveis de estresse aumentaram muito nas últimas décadas e que a maior fonte de tensão para os adultos é o estresse ocupacional, descrito pela Organização Mundial da Saúde como uma “epidemia global” (LIPP, 1996). No campo pessoal, o estresse pode provocar desconforto e doenças, que podem resultar em morte prematura. Nas empresas, pode trazer desempenho insatisfatório, ineficácia e ineficiência.

Algumas ocupações parecem ser inerentemente mais estressantes que outras. Nas empresas, freqüentemente os funcionários se queixam de seu trabalho, considerando-o cansativo e estressante. Questiona-se que fatores podem levar esses funcionários a avaliarem suas atividades no trabalho de maneira negativa, a sentirem-se insatisfeitos e a experimentarem níveis de estresse. As empresas buscam motivações extrínsecas ao indivíduo, que são decorrentes de fatores ambientais, como forma de recompensar seus esforços. Admitem que um certo grau de tensão seja necessário para movê-los a alcançar metas e objetivos organizacionais, porém esquecem ou desconhecem que tendo motivação intrínseca para o trabalho, decorrente de fatores pessoais, o indivíduo adquire maior capacidade de manejo do estresse, suportando melhor os eventos estressores.

O trabalho deve possuir um sentido para aquele que o executa, essa percepção subjetiva do trabalho deve conduzir o indivíduo à realização de uma tarefa que seja útil e produtiva, mas, sobretudo, importante e capaz de contribuir para o seu crescimento profissional e humano (MORIN, 2001).

As pessoas possuem certa dificuldade para acompanhar as rápidas mudanças tecnológicas e sociais pelas quais estão passando neste começo de milênio; há conflitos entre manter tradições ou adotar o novo. Nas empresas, esses conflitos geram insegurança e ambigüidade, geram estresse. Pesquisadores como

Lipp (1996), Cavanaugh *et al.* (2000) alertam para o aumento crescente do estresse no trabalho e para as conseqüências negativas para a saúde de gerentes e empregados, bem como para seus desempenhos. Numerosos fatores, tais como a natureza do trabalho, relacionamento com a chefia e com colegas, clima e estrutura organizacional e características pessoais do trabalhador têm sido identificados como fontes de estresse no ambiente de trabalho.

O estresse ocupacional pode ser descrito como a divergência entre os desejos do trabalhador e aquilo que é percebido por ele no ambiente de trabalho, produzindo efeitos negativos no seu bem-estar físico e psíquico (TAMAYO, 2001). O resultado das condições de trabalho do indivíduo, sua função, aspirações e qualidade de suas relações em interação com sua personalidade, irão influenciar os níveis de estresse e o seu bem-estar físico e mental (MORGAN, 2002).

O problema do estresse nas empresas parece ter se tornado endêmico. Ainda são poucas as ações para modificar os níveis de estresse e tensão no trabalho. Na verdade, algumas empresas beneficiam-se desse problema por acreditarem que certas doses de estresse funcionam como uma força motriz que promove a eficiência organizacional. Apesar de se ter dito que o estresse “em si, não é, bom nem ruim e que é impossível e indesejável erradicá-lo” (LIMONJI - FRANÇA; RODRIGUES, 1999, p.25), o estresse tem impacto negativo na qualidade de vida de forma geral. As buscas por inovação contínua e a hipercompetitividade interna nas empresas resultam num ambiente de trabalho tenso.

Tamayo (2001, p.129) afirma:

Existem diversas abordagens teóricas do estresse ocupacional. O denominador comum de todas elas parece ser o desajustamento no trabalho e/ou as estratégias de *coping* utilizadas. O estresse ocupacional é o resultado da interação das características do empregado com o ambiente de trabalho, sendo que as exigências do trabalho excedem as habilidades do empregado para enfrentá-las.

Os impactos da organização do trabalho sobre o bem-estar do indivíduo estão associados também aos efeitos de determinadas condições físicas, químicas e biológicas encontradas nos ambientes de trabalho. Significa dizer que o trabalho, quando executado sob condições inseguras ou insalubres, tem efeito direto sobre o

bem-estar físico e psíquico do trabalhador (LADEIRA, 1996). Determinadas variáveis dos contextos de trabalho, se mantidas sob o mínimo de gerenciamento e controle, podem aperfeiçoar o desempenho e a produtividade do indivíduo. Essas variáveis contemplam as cargas física e mental do trabalho; as condições físicas, químicas e biológicas presentes nas tarefas executadas; o valor e conteúdo do trabalho; as competências e habilidades individuais; as relações interpessoais e o papel desempenhado pelo indivíduo na organização (ALBRECHT, 1979). Entretanto, não é possível identificar e mensurar de forma totalmente segura o impacto que essas variáveis exercem sobre todas as pessoas, uma vez que a questão está vinculada a fatores pessoais, ou seja, à capacidade e à habilidade do próprio indivíduo em interagir com as pressões do ambiente de trabalho.

As estratégias de combate ao estresse, utilizadas pelo indivíduo, podem ser classificadas de acordo com a sua direção: para o problema ou para a emoção. Enquanto a primeira estratégia tenta alterar uma situação existente entre o homem e o seu ambiente, a segunda busca canalizar esforços para a regulação emocional do indivíduo no processo (LAZARUS; FOLKMAN, 1984). Há indícios de que as estratégias orientadas para o problema proporcionam o gerenciamento das fontes estressoras e, desta forma, estão aptas a reduzir os sintomas do estresse nos indivíduos. Porém, as estratégias orientadas para a regulação emocional, tendem a prolongar a exposição do indivíduo às tensões e assim potencializar os sintomas do estresse (LADEIRA, 1996).

O fenômeno do estresse ocupacional está presente em todos os níveis das estruturas organizacionais, representando custos físicos, psicológicos e financeiros, que podem ser calculados e inter-relacionados aos aspectos econômicos das empresas (LIPP, 1996). As conseqüências podem ser aferidas nos elevados níveis de absenteísmo, no aumento do *turnover* e da insatisfação, na redução de desempenho e produtividade, na baixa motivação e no aumento de acidentes de trabalho e da fadiga. Torna-se necessário que as gerências administrativas vinculem a melhoria do desempenho organizacional aos esforços para uma maior humanização dos contextos de trabalho, possibilitando condições para um melhor entendimento tanto dos desejos e do prazer do trabalhador, quanto de seus medos, tensões e sofrimento relacionados ao ambiente de trabalho. O próprio trabalho não

é, de maneira alguma, o que provoca o estresse nos indivíduos, mas a forma como ele é organizado e gerenciado pode representar ameaças ao bem-estar físico e psíquico do trabalhador.

3.1 A Carga Psíquica do Trabalho

O conceito de carga de trabalho, no sentido de avaliar os custos humanos no processo produtivo, inclui tipos específicos que contribuem para o entendimento de suas influências particulares na qualidade de vida dos trabalhadores.

Num primeiro instante poder-se-ia relacionar o termo carga a peso, ou qualquer outra definição que se aproxime de sofrimento físico ao ter que suportar algum tipo de esforço superior à capacidade normal dos seres humanos. Todavia, as considerações seguidas por essa pesquisa envolvem a Psicopatologia do Trabalho, dando importância a dois aspectos; o primeiro, na organização do trabalho que exerce um papel central na determinação do sofrimento mental, e o segundo diz respeito à liberdade que o indivíduo deve possuir para restabelecer sua estabilidade psicossomática.

Laurell e Noriega (1989, p.110) comentam que:

[...] para melhor se aprender as cargas de trabalho podem-se distinguir diferentes tipos, agrupando-as em físicas, químicas, biológicas e mecânicas, por um lado, e fisiológicas e psíquicas, por outro. As primeiras possuem uma materialidade externa ao corpo, que ao com ele interatuar torna-se uma nova materialidade interna. As últimas - as fisiológicas e psíquicas - pelo contrário, somente adquirem materialidade no corpo humano ao expressarem-se em transformações em seus processos internos [...].

Para os autores, as cargas psíquicas possuem o mesmo caráter que as fisiológicas a partir do instante em que se manifestam através da corporeidade humana.

Diante da dominação psicológica que as empresas exercem sobre os trabalhadores (PAGÈS *et al.*, 1987), emerge um ponto interessante de análise: a carga psíquica do trabalho, cuja melhor definição é encontrada na obra de Dejours *et al.* (1994, p.16),

[...] deixa claro o caráter qualitativo e dinâmico da não mensurável 'carga psíquica'. Não mensurável justamente porque está inscrita na subjetividade. Mas real enquanto vivência articulada às exigências ou pressões do trabalho cotidiano.

A organização do trabalho está relacionada à hierarquia interna da organização e de seus trabalhadores, onde os aspectos administrativos e a sociabilidade exercem influência sobre a saúde mental do trabalhador. A carga psíquica de trabalho e seu manejo estão diretamente ligados ao caráter qualitativo e subjetivo da percepção do indivíduo diante das tensões do trabalho cotidiano, resultado da confrontação do desejo do trabalhador frente aos interesses contidos na organização (DEJOURS *et al.*, 1994). Dizem os autores:

O trabalhador, enfim, em razão de sua história pessoal dispõe de vias de descarga preferenciais que não são as mesmas para todos e que participam na formação daquilo que denominamos estrutura da personalidade (DEJOURS *et al.*, 1994, p.24).

Com isso, os mais diversos fatores pessoais, ambientais e sociais são capazes de interferir no sofrimento psíquico e nas doenças mentais e físicas. A cultura organizacional e os papéis esperados e desempenhados dentro da sua esfera de atuação nem sempre correspondem à necessidade dos profissionais nela inseridos. Empresas autoritárias que não oferecem uma saída adequada à energia pulsional levam a um aumento da carga psíquica no trabalho.

A explicação do que seria essa energia pulsional remete aos conceitos de Freud (1920) que considera, na teoria psicanalítica, a pulsão de vida e a pulsão de morte como faces da mesma moeda, dando a entender que Eros e Tanatos têm o mesmo peso. Eros é o instinto da vida, é a manifestação da existência, a sensualidade, o instinto da atividade sexual. Tanatos, por sua vez, é o instinto da morte e da autodestruição, seu domínio é a morte, seu reino, o Reino dos Mortos. Freud utilizou esses dois entes mitológicos para explicar as duas formas de energia que transitam livremente no inconsciente, cujo único objetivo consiste em aliviar suas tensões, segundo o princípio do prazer e de acordo com o processo primário. Para Freud, o homem é possuidor de um permanente conflito entre forças antagônicas existentes em seu interior.

O resultado das condições de trabalho do indivíduo, sua função, aspirações e qualidade de suas relações em interação com sua personalidade irão influenciar os níveis de estresse e o seu bem-estar físico e mental (MORGAN, 2002). As relações existentes entre trabalho, prazer e sofrimento a partir da organização do trabalho representam um paradoxo psíquico do trabalho: este é, para uns, fonte de equilíbrio; para outros, causa de fadiga e sofrimento.

Conforme Morin (2001, p.9),

A organização do trabalho deve oferecer aos trabalhadores a possibilidade de realizar algo que tenha sentido, de praticar e de desenvolver suas competências, de exercer seus julgamentos e seu livre-arbítrio, de conhecer a evolução de seus desempenhos e de se ajustar.

Para constituir-se como fonte de equilíbrio, a tarefa executada pelo trabalhador deve proporcionar a descarga apropriada de sua energia psíquica acumulada. O trabalho é equilibrante quando torna possível a diminuição da carga psíquica e é fatigante quando obstaculiza essa diminuição (DEJOURS *et al.*, 1994). Retoma-se agora a questão da organização como uma máquina de prazer e angústia, onde a mesma oferece múltiplas satisfações aos indivíduos como forma de motivá-los a aceitar e continuar no jogo. Pode-se explorar a metáfora de organizações como prisões psíquicas, onde as pessoas são aprisionadas, encerradas nas malhas das empresas e muito pouco livres em relação ao seu corpo, ao seu modo de pensar, à sua psique (MORGAN, 2002).

A competitividade, tal como estimulada nas empresas, exige a submissão de seus membros como forma de sobrevivência, fazendo desaparecer as identidades individuais em prol da organização. Neste contexto, o importante é que o indivíduo se mostre um instrumento dócil e obediente às instruções que lhe são dadas. As empresas definem e transmitem o que é importante, qual a maneira apropriada de pensar e agir em relação aos ambientes internos e externos, o que é conduta aceitável, o que é realização profissional e pessoal; ao mesmo tempo se apresentam como o lugar ideal das virtudes e da excelência. Passam essa mensagem com tal habilidade que levam o indivíduo a idealizá-las e pensá-las como o único lugar onde podem realizar-se. A empresa leva o indivíduo a acreditar que é livre em suas escolhas.

Essa carga psíquica compreende as condições psicológicas do trabalho, suas conseqüências sobre a saúde dos trabalhadores e o impacto da realidade exterior sobre o indivíduo. Esse confronto estabelece relações sociais mediadas pelos sentimentos de prazer e sofrimento na construção do trabalho coletivo. O sofrimento e, sobretudo, o medo que resulta do trabalho suscita o aparecimento de estratégias defensivas. Os sujeitos ao experimentarem um sofrimento podem ser capazes de unir esforços e desenvolver estratégias defensivas comuns. Essas estratégias funcionam como regras, pressupõem um acordo compartilhado por meio de consenso. Diferem do mecanismo de defesa individual que está interiorizado e que permanece mesmo sem a presença física de outras pessoas. O mecanismo de defesa coletivo depende de condições externas e possui um papel essencial na estruturação dos trabalhos coletivos, na sua estabilização e coesão (DEJOURS *et al.*, 1994).

É importante salientar que a utilização de estratégias coletivas torna-se necessária para evitar que tensões mentais desencadeiem doenças e possam trazer prejuízos para o processo produtivo. Estas estratégias são fundamentais para a adaptação às pressões e podem contribuir para estabilizar a relação subjetiva do indivíduo com a organização do trabalho.

Contudo, em muitas situações, o trabalho é capaz de proporcionar uma solução favorável ao desejo, podendo tornar-se, inclusive, um meio para a conquista do equilíbrio psíquico e da saúde mental.

Dejours (1996, p.157) entende que

[...] o sujeito aborda a situação concreta sem ter que deixar sua história, seu passado e sua memória no 'vestuário'. Ao contrário, ele confere à situação de trabalho o poder de engajamento para realizar através do trabalho sua curiosidade e sua epistemofilia¹. O trabalho oferece-lhe de alguma maneira uma ocasião suplementar de perseguir seu questionamento interior e traçar sua história.

Observa-se, assim, que o sentimento de sofrimento ou de prazer experimentado pelo indivíduo é definido pelo grau de liberdade existente entre a

¹ Impulso natural de conhecer.

organização prescrita e o que verdadeiramente ocorre na execução da tarefa. Uma maior ou menor rigidez da organização do trabalho proporciona um menor ou maior esforço de liberdade de ação no trabalho, que favoreça uma interação de maior ou menor intensidade com a reorganização dos modos operatórios prescritos.

4 PODER, CONTROLE E AUTONOMIA NAS RELAÇÕES DE TRABALHO

Dentre os motivos que ocupam um lugar importante no elenco dos diversos elementos psicológicos que compõem a personalidade dos indivíduos, o motivo de poder conduz a uma valoração da autoridade (normas e líderes), quer como chefes, quer como subordinados; como também põe em evidência o desejo de exercerem poder e influência sobre os outros (McCLELLAND, 1972).

David McClelland (1972) em seus estudos sobre motivação expõe o poder como um dos motivos sociais que governa as ações dos indivíduos. A necessidade de poder revela-se com a preocupação em controlar os meios de influenciar as pessoas, em especial, dar ordens.

Os indivíduos com necessidade de poder estabelecem como metas e objetivos pessoais a obtenção de poder e de *status*. Lutam para ter influência sobre outros indivíduos; preferem ser colocados em situações competitivas e tendem a ser mais preocupados com prestígio e com a influência que podem exercer, do que com um desempenho eficaz (SOUZA, 1978).

Em paralelo, dos elementos que explicitam a definição e a concretização da QVT, é o controle do trabalhador – no qual a autonomia e o poder que os indivíduos têm sobre os processos de trabalho, aí incluídas questões de saúde, segurança e suas relações com a organização do trabalho – um dos mais importantes que configuram ou determinam a QVT.

A noção de controle é compreendida como a possibilidade dos trabalhadores perceberem o que os incomoda, os faz sofrer, adoecer, morrer e acidentar-se e articulada à viabilidade de interferir em tal realidade. Portanto, controlar as condições e a organização do trabalho implica a possibilidade de os trabalhadores serem sujeitos na situação. O exercício do controle tem tanto um lado objetivo: poder e familiaridade com o trabalho, como um lado subjetivo: o limite que cada indivíduo possui para suportar as exigências do trabalho (SATO, 1991).

Leite (1994) e Garcia (1999) alertam para o fato que, no caso específico do Brasil, além de não estar ocorrendo um aumento da autonomia, iniciativa e participação, há uma maior exploração do empregado, uma precarização no trabalho com achatamento salarial, diminuição de benefícios diversos e aumento da jornada de trabalho dentre outros aspectos.

É importante colocar no centro desse debate as relações sociais de trabalho que se estabelecem no processo produtivo, para evitar que formas simplistas sejam priorizadas quando, na verdade, se objetiva discutir e analisar a complexidade das questões que envolvem a QVT.

4.1 As Relações de Poder e Dominação

A partir da Revolução Industrial na Europa Ocidental, a disciplina fabril sobre o tempo disponível e a vida dos operários sofisticou-se com as mudanças introduzidas diante das novas formas de organização do trabalho (FLEURY; VARGAS, 1983); e se consubstanciam hoje no que se denomina reestruturação produtiva, sempre visando a cada vez maior produtividade e a competitividade de mercado (GORENDER, 1997).

Acredita-se que a partir do simples relógio da fábrica, que regulava os horários da família operária, passando pelo cronômetro, base da intervenção racional sobre o trabalho construída e difundida por Taylor (1982), houve um disciplinamento e um assujeitamento (FOUCAULT, 2001). Estes refinaram e aprofundaram a disciplina fabril, a qual ganhou destaque, constituindo-se nos pilares das propostas de organização e gestão do trabalho ainda sob o taylorismo e, mais adiante, sob o fordismo e mesmo sob o toyotismo (ANTUNES, 1995; HIRATA; ZARIFIAN, 1991).

Segundo Weber (2000, p.33), poder pode ser definido como “toda a probabilidade de impor a própria vontade numa relação social, mesmo contra resistências, seja qual for o fundamento dessa probabilidade”.

A dominação, como conceito mais geral e sem referência a algum conteúdo concreto, é um dos mais importantes elementos da ação social. Sem dúvida nem toda ação social apresenta uma estrutura que implica a dominação. Mas, na maioria de suas formas, a dominação desempenha um papel considerável, mesmo naquelas em que não se supõe isto à primeira vista. (WEBER, 2000, p.187)

Portanto, o conceito de dominação está na probabilidade de se prestar obediência a um mandado, a uma ordem. O exercício de submeter alguém a um mando não se relaciona apenas à posse de determinados meios econômicos; os motivos que fundamentam essa submissão dos indivíduos possuem conotações distintas e variadas, tais como a obtenção de vantagens por quem obedece, o costume e o afeto a quem domina (WEBER, 2000).

Para Weber (1968, p. 59) “a obediência funda-se, antes, em duas espécies de motivo que se relacionam a interesses pessoais: retribuição material e prestígio social”. Nesta visão weberiana, o poder relaciona-se à imposição da vontade numa determinada relação social, mesmo diante de resistências. Diferentemente, a dominação se caracteriza pela obediência a uma determinada ordem.

Weber (2000) considera o conceito de poder como algo sociologicamente amorfo, por englobar uma multiplicidade de situações nas quais um indivíduo pode impor sua vontade a outro. Em contrapartida, a precisão do conceito de dominação relaciona-se ao fato de se limitar à probabilidade de encontrar obediência a uma ordem. Portanto, a circunstância de dominação caracteriza-se pela presença de alguém mandando em outros indivíduos de maneira eficiente.

Assim, a legitimidade garante a constância de uma determinada forma de dominação. Essa constância não está relacionada apenas a motivos materiais, afetivos ou racionais referentes a valores, somando-se a isso que a vigência legítima atribuída a uma ordem pelos indivíduos pode estar relacionada, também, à tradição e à legalidade. Entretanto, a crença na legitimidade não é o único elemento que leva os indivíduos ou os grupos a obedecerem a uma dominação; esta pode ser resultado de um interesse material, ou aceita devido à fraqueza e ao desamparo dos indivíduos (WEBER, 2000).

De acordo com os estudos propostos por Weber (2000), existem três tipos de dominação legítima: de caráter racional, de caráter tradicional e de caráter carismático. A dominação racional ou legal relaciona-se ao tipo mais puro: a dominação burocrática, que possui suas bases na legitimidade das ordens e no direito de mando de quem as está delegando e em um sistema de normas racionais estabelecidas.

A dominação de caráter tradicional tem como seu tipo mais puro a dominação patriarcal, que se baseia na legitimidade da tradição e do costume representada pela autoridade. A diferença entre a dominação burocrática e a patriarcal é que, na primeira, a partir da norma previamente estabelecida se cria a legitimidade do mando; a segunda se baseia na submissão ao senhor, que dá garantia à legitimidade das normas por ele instituídas. Essas normas se consagram pela tradição, e não pelo fato de terem sido escritas.

A dominação carismática refere-se à devoção afetiva à figura do senhor e a seus dotes extraordinários ou sobrenaturais, que podem estar relacionados ao poder heróico ou ao caráter exemplar de um determinado indivíduo. A dominação carismática é exercida por aqueles que obtêm a confiança da sociedade por seus dons; obedece-se ao líder carismaticamente qualificado (WEBER, 2000).

Sendo assim, a legitimação do domínio é exercida segundo três tipos de autoridade: tradicional, carismático e legal.

Em outro recorte teórico, Bourdieu (1989, p. 375) aborda as relações de poder a partir da noção de campo, considerando o campo do poder como um "campo de forças" definido em sua estrutura, pelo estado de relação de forças entre formas de poder ou espécies de capital diferentes. Esse campo é um espaço de lutas pelo poder, entre detentores de poderes diferentes; um espaço de jogo, onde agentes e instituições, tendo em comum o fato de possuírem uma quantidade de capital específico (econômico ou cultural especialmente) suficiente para ocupar posições dominantes no seio de seus respectivos campos, afrontam-se em estratégias destinadas a conservar ou a transformar essa relação de forças.

Como exemplo, o poder exercido no Sistema de Ensino é o poder simbólico, um “poder invisível que só pode se exercer com a cumplicidade daqueles que não querem saber que a ele se submetem ou mesmo que o exercem” (BOURDIEU, 1977, p.31). Este poder é quase mágico, na medida em que permite obter o equivalente ao que é obtido pela força, graças ao efeito específico de mobilização. Todo poder simbólico é um poder capaz de se impor como legítimo, ocultando a força que há em seu fundamento e só se exerce se for reconhecido.

Distinto da força nua, que age por uma eficácia mecânica, todo poder verdadeiro age enquanto poder simbólico. A ordem torna-se eficiente porque aqueles que a executam, com a colaboração objetiva de sua consciência ou de suas disposições previamente organizadas e preparadas para tal, a reconhecem e acreditam nela, prestando-lhe obediência. O poder simbólico é uma forma modificada, irreconhecível, transfigurada e legitimada das outras formas de poder. As leis de transformação que regem a transmutação de diferentes espécies de capital em capital simbólico e, em particular, o trabalho de dissimulação e transfiguração que assegura uma verdadeira transformação das relações de força, modificam essas forças em poder simbólico, capaz de produzir efeitos reais, sem gasto explícito de energia (BOURDIEU, 1977).

O poder disciplinar é com efeito um poder que, em vez de se apropriar e de retirar, tem como função maior “adestrar”; ou sem dúvida adestrar para retirar e se apropriar ainda mais e melhor. Ele não amarra as forças para reduzi-las; procura ligá-las para multiplicá-las e utilizá-las num todo. Em vez de dobrar uniformemente e por massa tudo o que lhe está submetido, separa, analisa, diferencia, leva seus processos de decomposição até às singularidades necessárias e suficientes. “Adestra” as multidões confusas, móveis, inúteis de corpos e forças para uma multiplicidade de elementos individuais – pequenas células separadas, autonomias orgânicas, identidades e continuidades genéticas, segmentos combinatórios. A disciplina “fabrica” indivíduos; ela é a técnica específica de um poder que toma os indivíduos ao mesmo tempo como objetos e como instrumentos de seu exercício (FOUCAULT, 2001, p.143).

Neste contexto, poder e controle estabelecem uma nítida relação de docilidade-utilidade, um poder disciplinar, com métodos que assegurem o controle minucioso do indivíduo e a sujeição constante de suas forças. Para tanto, o objetivo do poder sobre os indivíduos é controlá-los para que possam alcançar o máximo desenvolvimento de suas potencialidades, para que assim, aumentem sua utilidade

econômica; com o intuito de evitar os inconvenientes de uma insurreição (FOUCAULT, 2001).

Desta forma, as empresas desenvolvem uma dominação psicológica sobre seus trabalhadores, através de relações inconscientes que ocorrem entre estas e o indivíduo (PAGÈS *et al.* 1987). É vista como um conjunto dinâmico de respostas e contradições, cuja capacidade de levar pessoas a produzirem reside no fato de ela mesma ser capaz de oferecer respostas a contradições que se iniciam no sistema sócio-político e acabam por se interiorizar no inconsciente do indivíduo.

Essa interiorização das contradições da política da organização ocorre em dois momentos: num primeiro momento, as contradições coletivas advindas do sistema social, próprias do modo de produção capitalista – que, conforme Marx (1989) resultaria num conflito de classes – são absorvidas pela organização e transformadas em contradições internas a ela, e que se materializam nos conflitos existentes na sua própria política de atuação, por sua combinação de restrições e privilégios oferecidos aos trabalhadores. Em um segundo momento, as contradições da organização são interiorizadas pelo indivíduo, no seu inconsciente, através do processo de identificação deste com a organização.

Para Marx (1989), o poder se origina a partir dos interesses que emergem das relações de produção, e que inclui a propriedade e o controle dos meios produtivos.

No âmbito organizacional, o trabalhador firma com a empresa um contrato de trabalho, pelo qual recebe uma remuneração. Apesar de contratado, o que por premissa pressupõe um acordo voluntário entre as partes, o que ocorre na prática é a submissão do trabalhador à vontade da empresa para que assim possa garantir sua sobrevivência. Ou seja, “o trabalho não é, portanto voluntário, mas forçado, trabalho obrigatório. O trabalho não é, por isso, a satisfação de uma carência, mas somente um meio para satisfazer necessidades fora dele” (MARX; ENGELS, 1963, p. 83).

Surge, então, um conflito de interesses entre trabalhador (proletário) que deseja uma remuneração mais justa e a empresa (burguesia) que objetiva um

aumento de seus lucros (mais-valia). Esse conflito, denominado por Marx (1989), de luta de classes é mantido sempre em equilíbrio em favor da empresa que detém o capital, pois essa posse lhe garante poder dentro e fora da organização; dentro, pois há uma dependência do trabalhador; e fora, pelo controle da superestrutura.

O poder está em toda parte, o poder é onipresente e predestinado a sê-lo. Por todo o lado no espaço! Tanto no discurso cotidiano e nas representações banais, como nas sirenas da polícia e nos blindados do exército. Tanto num “objeto de arte” ou num objeto “kitch” como num míssil. Tanto na predominância difusa do “visual” e do olhar como na disposição significativa dos lugares, na escola, no espetáculo, no Parlamento. Tanto nas coisas como nos signos, os signos dos objetos e os objetos-signos. Por todo o lado, em nenhum lado (LEFEBVRE, 1977, p. 249).

Para Lefebvre (1977), assim como para Foucault (2001), o poder está instaurado em todas as instâncias de nossas vidas. Contudo, diferente de Marx, Foucault não privilegia as classes sociais para entender as relações de poder, mas não as nega, justamente por compreender que o poder está em todas as classes e tipos de relações.

O indivíduo nesta situação vive um conflito psicológico perpétuo nas suas relações com a organização, se sente ao mesmo tempo ameaçado e protegido por ela, feliz e infeliz, cheio de satisfações e aprisionado, livre e drogado (PAGÈS *et al.* 1987, p.30).

Essa percepção da organização como uma máquina de prazer e angústia (PAGÈS *et al.*, 1987), estabelece a relação coerção-vantagens, e conseqüentemente o assujeitamento do trabalhador, porque oferece uma solução para seus conflitos.

Para os autores, esse processo de transformação das contradições se apóia em três momentos fundamentais:

- Mediação: ocorre quando a organização consegue aliar as restrições impostas aos indivíduos a vantagens que lhes oferece, mantendo-os sob controle. Os privilégios vêm ocultar a contradição entre os objetivos da empresa e os objetivos dos trabalhadores;
- Introjeção das contradições: por estar submetido a estímulos contraditórios, dos quais não compreende a origem e contra os quais não pode reagir, vive

uma contradição psicológica, que se traduz num conflito interno e agora consciente;

- Consolidação ideológica: a produção de uma ideologia, segundo a política da organização, oferece amparo para o conflito psicológico, que permanece no indivíduo, impedindo a ocorrência do conflito externo.

Assim, a mediação estabelece uma relação de controle, de subordinação, para o enquadramento do indivíduo nos objetivos da organização, permitindo que as contradições sejam resolvidas ao seu modo, e segundo sua própria lógica, graças aos privilégios oferecidos que reforçam a dependência dos trabalhadores, destituindo-os, na verdade, de seus próprios poderes para organizar a produção em relação à empresa.

Pode-se dizer que a organização modifica e explora em seu proveito as contradições psicológicas do trabalhador. Há nesse sentido o desenvolvimento da dominação psicológica da organização sobre o indivíduo, conferindo um poder muito maior sobre este, estruturando sua vida, modelando diretamente sua personalidade, sem passar pela importante etapa da identificação das pessoas.

O homem da organização liberta-se assim da tutela estrita e mesquinha do chefe, do educador, dos tiranos locais da empresa clássica, que ama, admira, detesta, com os quais é obrigado a se identificar para aprender a viver, para cair sob uma tutela muito mais obscura, ameaçadora e insidiosa de uma entidade impessoal que penetra na sua vida e na sua alma, de ponta a ponta (PAGÈS *et al.* 1987, p.37).

Mesmo reconhecendo que as pessoas são o que são e, por isso, as condições, ambientes e organização do processo de trabalho devem respeitá-las em sua individualidade, ainda é possível que os indivíduos contribuam ativamente com esse poder organizacional. Discursos e metodologias inovadoras nos modelos de gestão das empresas modernas não abalaram essa constituição de poder. Isso ocorre pelo fato de que cada indivíduo possui intrinsecamente suas próprias contradições, sendo impotente para afrontá-las. Para Pagès *et al.* (1987), é mais fácil aceitar as soluções prontas oferecidas pela organização, baseadas nos princípios de prazer e ameaça.

4.2 Racionalidade Substantiva e QVT

Em dias de mercados globalizados, o indivíduo parece condenado a vencer metas, canalizando toda a sua energia na carreira, ou seja, no elemento central da relação entre ele e a organização. Isso contribui para que as empresas transformem o desejo de carreira dos trabalhadores em necessidade, fazendo com que eles se sintam presos, e sem outra opção senão subir sem parar. O sucesso, fazer carreira e a ambição vão se transformando em valores essenciais para o indivíduo. Para ser reconhecido ele acredita que precisa vencer sempre.

Guerreiro Ramos (1989) rediscute o equívoco da visão unidimensional do ser humano, focada exclusivamente na ótica do mercado. Nessa visão, o relacionamento interpessoal saudável poucas vezes encontra espaço dentro das empresas, o que gera os mais diversos conflitos e contribui para desumanizar as relações no trabalho (COSTA, 2004).

Na visão de Guerreiro Ramos (1989), a razão constitui-se um conceito básico na análise de qualquer ciência da sociedade e das organizações, pois os preceitos que ordenam a vida humana estão estabelecidos sobre bases racionais. O autor utiliza a racionalidade substantiva (ou de valor) como categoria de análise básica da teoria da vida humana associada, tendo a Ética como disciplina norteadora; “a racionalidade substantiva, ou de valor (Wertrationalität), é determinada ‘independente de suas expectativas de sucesso’ e não caracteriza nenhuma intenção humana interessada na ‘consecução’ de um resultado ulterior a ela” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p.6).

Segundo Guerreiro Ramos (1983), a racionalidade substantiva é um atributo natural do ser humano, visto que reside na psique humana, e é partir dela que as pessoas podem conduzir sua vida pessoal na direção da auto-realização e do autodesenvolvimento, integrando-se de forma mais expressiva nos processos de desenvolvimento social e organizacional. Nessa perspectiva, a racionalidade substantiva permite ao indivíduo ordenar sua vida em bases éticas, objetivando um equilíbrio dinâmico entre a satisfação pessoal e a satisfação social.

Organizações Substantivas são organizações produtivas onde seja predominante, em seus processos administrativos e organizacionais, a racionalidade substantiva, e que contenha o ideal da emancipação do ser humano no âmbito do trabalho entre seus objetivos e práticas administrativas (SERVA, 1996, p. 276).

Nas organizações, a racionalidade substantiva opõe-se a ótica da razão instrumental, típica do positivismo que visa à dominação da natureza para fins lucrativos, orientada pela busca do sucesso individual, primando pelo utilitarismo e pragmatismo. A ênfase demasiada no uso da razão instrumental pode ser responsável pelo insucesso da empresa no longo prazo, em face da deterioração das relações humanas, que poderão ficar desprovidas de uma dimensão ética e valorativa (GUERREIRO RAMOS, 1989). O distanciamento da noção ético-valorativa pode tornar o ambiente de uma empresa propício ao abuso de poder, à dominação e à dissimulação de intenções. Isto pode levar os colaboradores a travarem uma permanente competição, e tornar o ambiente de trabalho um produtor de ansiedades e, até mesmo, de patologias psíquicas, resultando em insegurança psicológica e na degradação da qualidade de vida do indivíduo (SERVA, 1996).

Todavia, é um fato que, a sociedade moderna adotou a racionalidade funcional e a centralização no mercado como sendo as bases orientadoras das ciências sociais e da vida humana em geral, em detrimento da razão substantiva, limitando assim o bem-estar e a satisfação dos indivíduos (GUERREIRO RAMOS, 1989).

A concentração de poder e as relações baseadas no uso da autoridade e na submissão persistem nas organizações brasileiras (MOTTA; CALDAS, 1997; MOTTA; ALCADIPANI, 1999; CALDAS; WOOD JR., 1999), e denunciam que a racionalização dos processos administrativos não propiciou um incremento da autonomia e da capacidade de auto-realização dos indivíduos no trabalho.

Como bem comenta Enriquez (1996), a razão ficou preponderantemente subordinada à técnica, ao cálculo da relação custo-benefício. As variáveis humanas, tais como a ética e a valoração, que não são passíveis de serem meramente processadas através de um sistema de equações e inequações, ficam em segunda ordem.

Conforme Dejours *et al.* (1994, p.24),

O trabalhador não chega ao seu local de trabalho como uma máquina nova. Ele possui uma história pessoal que se concretiza por uma certa qualidade de suas aspirações, de seus desejos, de suas motivações, de suas necessidades psicológicas, que integram sua história passada. Isso confere a cada indivíduo características únicas e pessoais.

Humanizar as relações de trabalho significa respeitar o trabalhador e valorizá-lo como pessoa, como ser humano (COSTA, 2004). “A natureza verdadeiramente humana das empresas é a necessidade de construí-la em função das pessoas e não das técnicas” (MORGAN, 2002, p.142). Portanto, considerar trabalhadores como meros recursos, cujas colaborações são necessárias para atingir as metas organizacionais, é perder a oportunidade de obter maiores contribuições, que só podem acontecer quando se permite que afluam os talentos que estão subjacentes na multidimensionalidade humana.

Torna-se evidente e necessária uma observação mais criteriosa no que diz respeito à autonomia, ao controle e ao poder dos trabalhadores nos processos de trabalho. Uma maior participação do trabalhador na empresa leva a QVT à perspectiva de tornar o trabalho mais humanizado, com trabalhadores vistos como agentes, estando sua realização focada no desenvolvimento e aprofundamento de suas potencialidades (CATTANI, 1997).

Corroborando a argumentação, estudos epidemiológicos e qualitativos têm mostrado a importância da ausência de controle e autonomia dos trabalhadores sobre as condições e a organização do trabalho para explicar diversos problemas de saúde como os cardiovasculares, o sofrimento mental e mesmo os acidentes do trabalho (GARDELL, 1982; KARASEK, 1979; KARASEK *et al.*, 1981; MARMOT; THEORELL, 1988; OLSEN; KRISTENSEN, 1991; SELIGMANN-SILVA, 1997; VEZINA, 1998; WÜNSCH FILHO, 1998).

É importante analisar como, de um lado, o controle e a disciplina fabril e, de outro, a gestão participativa como possibilidade de abertura de canais de negociação capital-trabalho – que levem à busca do encaminhamento das

contradições e conflitos de interesses no trabalho – podem interferir no seu encaminhamento sob uma ótica coletiva.

Entretanto, pesquisas realizadas sobre as formas de gestão participativa no Brasil, indicam uma forte alienação na medida em que se exige além do trabalho, a afetividade e/ou até o inconsciente (HELOANI, 1994). Para Monteiro (1995), quando se detém na análise da participação dos trabalhadores *versus* poder, constata-se que essa participação é apenas consultiva e que o poder de decisão não cabe a eles, particularmente em questões cruciais como no caso das demissões. Autores como Chanlat (1997), Lima (1996) e Pimenta (1999) afirmam que, na maioria dos casos, o aumento da autonomia e da participação não passa de mero discurso.

Por conseguinte, Antunes (1995) defende um (re)planejamento do trabalho em que o tema gestão participativa seja efetivamente real, com verdadeiros canais coletivos de negociação capital-trabalho, objetivando à resolução dos conflitos/contradições de interesses e a superação de uma certa gestão participativa de caráter patronal e reversível, porque acompanhada da intensificação, da precariedade do trabalho e dos contratos e direitos trabalhistas.

Quando se fala de saúde e qualidade no trabalho, é sob este ponto de vista que devem ser tratadas as questões a elas relacionadas. É um equívoco apoiar a solução dos aspectos que interferem neste binômio em medidas de ordem individual como propõem os programas de qualidade difundidos pelas empresas, em virtude de sua ineficácia e por serem questionáveis seus pressupostos, inclusive do ponto de vista bioético (BERLINGUER, 1993).

5 POLÍTICAS VOLTADAS À QUALIDADE DE VIDA DO TRABALHADOR

A satisfação no trabalho resulta de uma série de variáveis de contexto aliadas a influências ambientais e fatores associados ao conteúdo do trabalho em si. No entanto, o principal determinante do grau de satisfação no trabalho é o seu conteúdo, ou seja, os fatores intrínsecos, ligados à tarefa em si (MORIN, 2001; MAESTRO FILHO, 2004).

Saari e Judge (2004) discutem que a natureza do trabalho por si só, também chamada de característica intrínseca do trabalho é a faceta mais revelada em pesquisas como a mais importante para a satisfação, em detrimento de fatores extrínsecos ao trabalho, como salário, possibilidade de promoção, supervisão, relacionamento com colegas e outros.

No passado, os observadores temiam que um dia as máquinas eliminassem a necessidade do trabalho humano. Na realidade, está ocorrendo exatamente o oposto. Nunca as pessoas foram tão importantes nas empresas quanto hoje. [...] Usamos muitas expressões para descrever a importância das pessoas para as empresas. A expressão “recursos humanos” implica que as pessoas têm capacidades que impulsionam o desempenho empresarial (juntamente com outros recursos como dinheiro, materiais, informações). Outros termos como “capital humano” e “ativo intelectual” têm em comum a idéia de que as pessoas fazem a diferença no desempenho de uma empresa (BOHLANDER; SNELL; SHERMAN, 2003, p. 2).

Contudo, as políticas voltadas à QVT - consideradas fator importante, tanto para os trabalhadores permanecerem ou trocarem de empresas, como para as empresas atraírem e reterem os melhores talentos – essencialmente possuem suas bases no atendimento de aspectos quantitativos e extrínsecos ao trabalho; não há uma relevância significativa e explícita dos fatores intrínsecos.

Mesmo com surgimento da organização humanizada (VERGARA; BRANCO, 2001), e com o fato de que algumas empresas atualmente estão desenvolvendo programas e políticas de gestão organizacional levando em conta seus trabalhadores, ambiente e comunidade; vale destacar que existem empresas que usam tais programas e políticas como forma de manipulação da classe trabalhadora ou como forma de regulação do conflito.

Outro fator motivador para as empresas adotarem práticas e programas de QVT, é o reconhecimento por parte da comunidade e do mercado, que as identifiquem como uma das melhores empresas para se trabalhar e conseqüentemente reconhecidas pela excelência em competitividade.

Os Programas e Políticas Organizacionais adotados revelam distintas configurações, contemplando educação, comunicação, comunidade, ambiente, ética, bem-estar social, entre outros. Os programas com foco na educação podem ter incluídos, além do ensino básico, o ensino médio, superior e pós-graduação, cursos técnicos e de idiomas, treinamentos, programas de recrutamento interno, estágios e intercâmbios, entre outros.

Alguns dos programas com ênfase na comunicação têm como meta a criação de canais abertos, para que os funcionários possam explicitar suas críticas, sugestões e dúvidas. Os direcionados para o bem-estar social almejam a integração entre a empresa, funcionários e familiares. Os programas voltados para a comunidade e o ambiente procuram transmitir uma preocupação não só no que se refere a projetos de apoio e desenvolvimento da comunidade, como os direcionados para a saúde e meio ambiente.

Wood Jr. e Picarelli Filho (1996) apresentam uma lista de incentivos e benefícios incluídos em programas e políticas organizacionais praticados no Brasil: aluguel de casa; assistência jurídica; assistência médica, hospitalar e odontológica; automóvel; despesas de manutenção; seguros diversos; auxílio-doença; check-up anual; complemento de aposentadoria; financiamento ou empréstimo; gratificação anual; instrução de filhos; instrução própria; aquisição facilitada de produtos ou serviços; clube recreativo; assistência farmacêutica; ambulatórios na empresa; creche; combustível; transporte; reembolso alimentação; cesta de alimentos; gratificação ou bonificação no exterior; aquisição futura de ações da empresa como parte de gratificação; bônus ou participação nos lucros.

Um dos mais importantes conceitos dos programas de qualidade está na premissa de que somente se melhora o que se pode medir e, portanto, é necessário medir para melhorar. Portanto, faz-se necessário avaliar de forma sistemática a

satisfação dos trabalhadores, pois, através das sondagens de opinião interna surge uma importante ferramenta para detectar a percepção dos funcionários sobre os fatores intervenientes na qualidade de vida e na organização do trabalho (CAMPOS, 1992).

De acordo com Melo (1985), as questões referentes às políticas de pessoal, buscam, entre outros objetivos: (1) possibilitar e fundamentar a reprodução de valores para permitir a interiorização de certas condutas e ao mesmo tempo dos princípios que as legitimam; (2) incorporar concretamente os valores de consideração à pessoa e de eficácia que legitimam suas práticas e ocultar os objetivos reais da organização; (3) subordinar o indivíduo à organização através das vantagens que lhe são concedidas em contrapartida de seu trabalho; (4) transformar o máximo de energia individual em sua força de trabalho em favor da carreira; (5) colocar em prática uma política de gestão de afetos que favoreça o investimento inconsciente e maciço na organização e sua influência sobre o aparelho psíquico dos indivíduos; e (6) individualizar as relações do indivíduo à organização. Com isso, o sucesso individual recebe muito mais destaque que outros valores coletivos como a solidariedade; e almeja-se como objetivo: evitar e demolir as reivindicações coletivas.

6 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A ciência é uma forma de conhecimento cujo principal objetivo é encontrar a veracidade dos fatos. Este conhecimento torna-se distinto dos demais em virtude de possuir uma característica fundamental: a sua verificabilidade (GIL, 1999).

O propósito desse capítulo é apresentar os procedimentos metodológicos utilizados na realização deste trabalho. Apresenta-se o delineamento da pesquisa, a classificação do estudo, os participantes da pesquisa, as técnicas de coleta, de tratamento e de análise de dados.

6.1 Delineamento da Pesquisa

Para atender aos objetivos propostos neste trabalho, optou-se por realizar uma pesquisa de caráter descritivo, pois procurou-se descobrir a frequência com que um fenômeno ocorre, sua relação e conexão com outros fenômenos, sua natureza e característica (RUDIO, 2003).

Nas pesquisas descritivas o pesquisador não interfere na realidade, apenas descreve e interpreta os fatos que influenciam o fenômeno estudado, estabelecendo relações entre variáveis (RUDIO, 2003).

Algumas pesquisas descritivas vão além da simples identificação da existência de relações entre variáveis, procurando determinar a natureza dessas relações, obtendo-se, neste caso, uma pesquisa descritiva que se aproxima da explicativa (GIL, 1999).

Em função dos objetivos propostos neste trabalho - levantar o perfil demográfico dos colaboradores, analisar a percepção de colaboradores sobre os aspectos das relações de trabalho que interferem na QVT e verificar quais aspectos da QVT apresentam maiores deficiências na empresa pesquisada - optou-se pela utilização de métodos quantitativos para o levantamento e análise dos resultados.

De acordo com Vieira (2006, p.15), o método quantitativo busca

[...] quantificar opiniões, dados, nas formas de coleta de informações, assim como também com o emprego de recursos e técnicas estatísticas desde a mais simples, como percentagem, média, moda, mediana e desvio padrão, até as de uso mais complexo, como coeficiente de correlação [...].

6.2 Classificação do Estudo

A presente pesquisa classifica-se como um estudo de caso, que segundo Gil (1999, p. 72-73) “é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado, tarefa praticamente impossível mediante os outros tipos de delineamento considerados”.

Segundo Triviños (1995, p. 111), no estudo de caso

[...] os resultados são válidos só para o caso que se estuda... Mas aqui está o grande valor do estudo de caso: fornecer o conhecimento aprofundado de uma realidade delimitada que os resultados atingidos podem permitir e formular hipóteses para o encaminhamento de outras pesquisas.

Por apresentar um caráter particularizante e ter um poder de generalização limitado (BRUYNE *et al.*, 1991), os resultados obtidos com este estudo de caso não devem ser generalizados para outros contextos semelhantes, mas espera-se que a partir destes possam surgir outros que permitam conhecer melhor, não só os profissionais desse segmento, mas também das demais áreas.

6.3 Coleta de Dados

Para a coleta de dados foi utilizado um questionário auto-administrado (APÊNDICE A), composto de dois blocos: o primeiro bloco constituído pelas variáveis de segmentação da pesquisa; o segundo com questões destinadas a medir as variáveis ou critérios que indicam o nível da qualidade de vida no trabalho.

No primeiro bloco de perguntas, os pesquisados respondiam as questões que objetivavam coletar maiores informações sobre o perfil de cada trabalhador, como cargo, tempo de empresa, tempo de serviço, motivo que o levou àquela profissão, idade, estado civil, número de filhos, instrução, moradia e tempo gasto com transporte diário casa – trabalho - casa.

O segundo bloco, composto de oito itens fechados, é resultante de alterações necessárias que foram realizadas no modelo originalmente proposto por Walton (1973). As modificações foram essenciais para que o instrumento original pudesse ser aplicado a esta pesquisa. Ver quadro a seguir.

Quadro 4 (6) – Categorias Conceituais de Qualidade de Vida no Trabalho

D I M E N S Õ E S - F A T O R E S
<p>1. COMPENSAÇÃO JUSTA E ADEQUADA Remuneração/compensação; eqüidade interna: salário x trabalho; eqüidade externa: em relação ao mercado; benefícios.</p>
<p>2. CONDIÇÕES DE TRABALHO Jornada e carga de trabalho; ambiente físico seguro e saudável; material e equipamentos.</p>
<p>3. USO E DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES Autonomia na execução do trabalho; planejamento e execução de atividades; importância da tarefa para o funcionário; variedade de tarefas; informação sobre o processo de trabalho.</p>
<p>4. OPORTUNIDADE DE CRESCIMENTO E SEGURANÇA Possibilidade de carreira dentro ou fora da empresa; crescimento/ desenvolvimento pessoal e profissional; segurança no emprego.</p>
<p>5. INTEGRAÇÃO SOCIAL NA EMPRESA Ausência de preconceitos; forma de tratamento do superior; igualdade de tratamento; relacionamentos; abertura interpessoal; companheirismo dentro e fora da empresa.</p>
<p>6. CONSTITUCIONALISMO Direitos trabalhistas; privacidade pessoal dos trabalhadores; liberdade de manifestação e discordância; influência das normas e rotinas estabelecidas pela empresa na vida pessoal e profissional dos funcionários.</p>
<p>7. TRABALHO E ESPAÇO TOTAL DE VIDA Equilíbrio entre a vida no trabalho e a vida pessoal.</p>
<p>8. RELEVÂNCIA SOCIAL DO TRABALHO NA VIDA Imagem interna e externa da empresa; responsabilidade social da empresa com a comunidade; responsabilidade social da empresa com seus serviços; responsabilidade social da empresa pelos trabalhadores.</p>

Fonte: Adaptado de Walton (1973, p.11).

A distribuição dos questionários foi feita pela própria autora da pesquisa. A secretária da escola ficou responsável por receber os questionários respondidos e encaminhá-los para a pesquisadora. Ressalta-se que, para garantir o sigilo das

respostas, os questionários foram entregues em envelopes e devolvidos nos mesmos lacrados.

Nos casos que envolveram alguns funcionários do nível operacional, como porteiros, cozinheiras, e serviços gerais, optou-se pela aplicação e não auto-aplicação dos questionários, por considerar-se que alguns desses pesquisados, devido ao grau de escolaridade, poderiam ter dificuldade na compreensão de algumas questões.

A população pesquisada foi composta pelos 83 (oitenta e três) funcionários efetivos de uma escola de educação infantil. Considerou-se o termo população como o agregado de todos os casos que se enquadram num conjunto de especificações previamente estabelecidas para um determinado estudo (MATTAR, 1996).

Por solicitação da empresa pesquisada, não é revelado o nome da instituição, tratando-a neste estudo pelo termo 'Escola'.

Segue na página seguinte, a tabela onde é apresentado o número de respondentes em cargos de coordenação, educadores, auxiliares de educadores, berçaristas e nível operacional.

Tabela 1(6) – Descrição da População Pesquisada

POPULAÇÃO		
Descrição	Quant.	Freqüência
	Colaboradores	
Coordenação	5	6%
Educadores	27	32,5%
Auxiliares dos Educadores	29	35%
Berçaristas	4	4,8%
Nível Operacional	18	21,7%
Total de Colaboradores	83	100%

Fonte: Pesquisa, 2009.

Cabe ressaltar que ao todo são cento e um colaboradores, entretanto nos dias em que foi aplicado o questionário, dezoito colaboradores foram ausentes; destes, oito estavam de licença ou férias, e dez são profissionais específicos que não cumprem uma carga horária diária, como exemplo: professores de dança, karatê, música, teatro, informática e de psicomotricidade relacional; bem como a nutricionista.

Antes de ser aplicado, o instrumento de pesquisa foi submetido à avaliação, para estimativa de tempo necessário para resposta e pertinência e adequação das afirmações à população em estudo.

Adotou-se a escala de Likert, que segundo Dencker (2001), é a mais utilizada nas ciências sociais, especialmente em levantamentos de atitudes, opiniões e avaliações, que se configuram na proposta desta pesquisa. Nesta escala, solicita-se ao respondente que avalie o fenômeno numa escala de seis alternativas. A seguir, segue o modelo adotado.

TOTAL	MUITA	ALGUMA	POUCA	MUITA	TOTAL
INSATISFAÇÃO	INSATISFAÇÃO	INSATISFAÇÃO	SATISFAÇÃO	SATISFAÇÃO	SATISFAÇÃO
0	1	2	3	4	5



Assim, por meio desta escala, foi possível avaliar o grau de satisfação dos pesquisados em relação aos indicadores de QVT.

6.4 Tratamento dos Dados

Utilizou-se o software *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS) versão 12, no tratamento e análise dos dados coletados, por meio da estatística descritiva, como distribuição de frequências, média, mediana, mínimo e máximo, desvios padrões e percentuais, além da Análise de Variância - ANOVA e do Coeficiente de Contigência C, para verificar se existem diferenças significativas entre as médias e/ou alguma associação entre variáveis. As médias gerais das variáveis foram apresentadas, possibilitando assim, indicar, através de uma análise comparativa, a

situação dentro do estudo das referidas variáveis em termos de relação com o perfil dos grupos pesquisados.

6.5 Campo Empírico

A Escola-Creche, fundada em 1992, foi idealizada como um espaço educacional cuja missão é desenvolver um trabalho pedagógico em educação infantil, buscando a formação global de crianças inseridas na faixa etária de 6 meses a 6 anos de idade.

Segundo a direção da empresa, a Escola opta por uma educação que favoreça a formação de um homem crítico, criativo, autônomo, que exerça sua cidadania, baseada na vivência do respeito, justiça e solidariedade, tendo em vista a construção de uma sociedade mais justa, democrática e que valorize sua pluralidade cultural. Baseada na proposta construtivista interacionista, sua ação pedagógica busca vivenciar o processo ensino e aprendizagem de forma a torná-lo mais significativo para o educando. Assim, as atividades desenvolvidas em sala de aula estão associadas a projetos, que muito favorecem o desenvolvimento do espírito crítico, reflexivo e investigador do aluno. Deste modo, o conhecimento é construído e socializado através de pesquisas, debates, conferências com o intuito de provocar nos alunos o desejo de aprender.

Oferece como atividades complementares, a dança, o futebol e a psicomotricidade relacional, visando a integração e a descoberta da criança sobre o mundo em que vive, para que ela possa entender seu corpo e seus limites, trabalhando, também, sua auto-estima e revelando sua expressividade.

Atualmente possui, em seu quadro efetivo, 101 colaboradores, distribuídos nos cargos de educadores, auxiliares de educadores, berçaristas, nutricionista, psicóloga, fonoaudióloga, coordenadores, serviços gerais, porteiros, seguranças e cozinheiras.

Pensando em desenvolver ações que propiciem benefícios à qualidade de vida de seus funcionários e da comunidade, criou o Serviço de Coordenação do

Bem Estar Social (SBES), que desenvolve vários projetos a fim de operacionalizar este objetivo.

A empresa oferece a seus funcionários duas refeições diárias, café da manhã e almoço. O Serviço de Nutrição busca oferecer orientações nutricionais a todos os envolvidos na comunidade escolar, crianças, pais e funcionários, no sentido de contribuir para uma alimentação mais saudável em todas as fases da vida.

O Serviço de Psicologia trabalha com os professores com o intuito de escutá-los e orientá-los sobre a dinâmica escolar; colabora no processo seletivo dos profissionais; e contribui no trabalho com o Serviço do Bem Estar Social.

A Escola considera que o bom desempenho das suas atividades resulta dos investimentos direcionados para o aperfeiçoamento dos seus funcionários. Portanto, oferece incentivos aos seus colaboradores para que busquem uma melhor formação educacional e recicla periodicamente seu quadro funcional. Realiza encontros mensais com os grupos de trabalho, objetivando proporcionar um espaço para troca de idéias, reconhecimento, participação, valorização e sentimentos.

Neste ano, a Escola ampliou sua estrutura física, bem como suas instalações. São investimentos por parte da empresa objetivando tornar os locais de trabalho e serviços mais seguros e preservando o meio ambiente.

É importante deixar claro que a Escola não possui um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho instituído formalmente. A empresa possui políticas e ações, como as já mencionadas, que têm, entre outros propósitos, aumentar e/ou melhorar a QVT de seus colaboradores.

7 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo, são apresentadas, analisadas e discutidas as relações entre as variáveis de segmentação da pesquisa que envolve o perfil dos grupos respondentes e as variáveis que indicam o nível da qualidade de vida no trabalho, constantes no modelo proposto por Walton (1973).

Com o intuito de contemplar os objetivos específicos deste trabalho, além de facilitar a compreensão dos dados, a apresentação dos resultados está dividida em duas partes; a primeira apresenta o perfil dos grupos respondentes, a segunda traz as categorias conceituais de QVT.

Com o intuito de não incorrer numa apresentação excessiva de tabelas no interior deste trabalho, algumas se encontrarão somente em apêndice.

Para confiabilidade do instrumento de pesquisa e das dimensões analisadas foi calculado o coeficiente alfa de Cronbach para os respondentes em cargo de coordenação, educador, auxiliar de educador, berçarista e para o nível operacional; obtendo-se os seguintes resultados:

Tabela 2(7) – Alfa de Cronbach para os questionários aplicados aos grupos de colaboradores

Grupo	N. Dimensões Avaliadas	Alfa de Cronbach
Educadores	8	,799
Auxiliar Educador	8	,749
Berçarista	8	,785
Nível Operacional	8	,557
Coordenação	8	,716
Total	8	,793

Fonte: Pesquisa, 2009.

O coeficiente geral apresentado para o instrumento de pesquisa apresenta-se acima do valor mínimo exigido de 0,60 sugerido para estudos dessa natureza (HAIR *et al.*, 2003), o que garante sua fidedignidade.

7.1 Perfil dos Grupos Respondentes

De acordo com os dados levantados, pode-se ter uma representação do perfil dos colaboradores da empresa pesquisada. Para isso, consideraram-se as informações sobre tempo de empresa, tempo de serviço, motivo que o levou àquela profissão, idade, estado civil, número de filhos, instrução, moradia e tempo gasto com transporte diário casa – trabalho – casa. Esse primeiro bloco de informações, definido como as variáveis de segmentação da pesquisa, foi utilizado para explicar as relações evidenciadas entre os grupos pesquisados e os aspectos da QVT.

Tabela 3(7) - Distribuição dos respondentes segundo a faixa etária

(Continua)

Idade	GRUPOS						N - %
	Educador	Auxiliar Educador	Berçarista	Nível Operacional	Coord.		
Até 25 anos	N.	8	11	0	3	0	22
	% Grupo	29,6%	37,9%	,0%	16,7%	,0%	26,5%
De 26 a 30 anos	N.	13	10	1	3	0	27
	% Grupo	48,1%	34,5%	25,0%	16,7%	,0%	32,5%
De 31 a 35 anos	N.	2	4	1	1	1	9
	% Grupo	7,4%	13,8%	25,0%	5,6%	20,0%	10,8%
De 36 a 40 anos	N.	2	2	1	3	1	9
	% Grupo	7,4%	6,9%	25,0%	16,7%	20,0%	10,8%
De 41 a 45 anos	N.	2	2	0	6	3	13
	% Grupo	7,4%	6,9%	,0%	33,3%	60,0%	15,7%
De 46 a 50 anos	N.	0	0	1	1	0	2
	% Grupo	,0%	,0%	25,0%	5,6%	,0%	2,4%
Acima de 50 anos	N.	0	0	0	1	0	1
	% Grupo	,0%	,0%	,0%	5,6%	,0%	1,2%

Fonte: Pesquisa, 2009.

Tabela 3(7) - Distribuição dos respondentes segundo a faixa etária

(Conclusão)

Idade	GRUPOS						N - %
	Educador	Auxiliar Educador	Berçarista	Nível Operacional	Coord.		
Total	N.	27	29	4	18	5	83
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	Grupo						

Fonte: Pesquisa, 2009.

Analisando a Tabela 3(7), verifica-se que a maior parte dos respondentes - 32,5% do total - tem idade entre 26 e 30 anos. Mais que 80% destes correspondem aos profissionais educadores e seus auxiliares. Em seguida aparece a faixa mais jovem que vai até 25 anos. Esta tem sua maior representatividade - cerca de 67,5% - também nos grupos dos educadores e de seus auxiliares. A empresa possui apenas um funcionário com mais que 50 anos. O percentual de 59% dos respondentes que possuem até 30 anos, revela o predomínio da mão-de-obra jovem nas atividades essenciais da escola. O nível de coordenação concentra seus membros na faixa etária de 31 a 45 anos. Como pode ser observado, a maior concentração de colaboradores com mais de 40 anos está no grupo de nível operacional.

Tabela 4(7) - Distribuição dos respondentes segundo o tempo de serviço com educação infantil

Tempo de Serviço com Educação Infantil	GRUPO						N - %
	Educador	Auxiliar Educador	Berçarista	Nível Operacional	Coord.		
Até 2 anos	N.	5	7	0	7	0	19
	%	18,5%	24,1%	,0%	38,9%	,0%	22,9%
	Grupo						
Mais de 2 anos até 5 anos	N.	8	8	0	2	0	18
	%	29,6%	27,6%	,0%	11,1%	,0%	21,7%
	Grupo						
Mais de 5 anos até 10 anos	N.	9	10	2	3	0	24
	%	33,3%	34,5%	50,0%	16,7%	,0%	28,9%
	Grupo						
Mais de 10 anos	N.	5	4	2	6	5	22
	%	18,5%	13,8%	50,0%	33,3%	100,0%	26,5%
	Grupo						
Total	N.	27	29	4	18	5	83
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	Grupo						

Fonte: Pesquisa, 2009.

Analisando a Tabela 4(7), observa-se que a empresa possui um certo equilíbrio em relação ao tempo de experiência de seus colaboradores. Este fato sugere que a empresa não só valoriza profissionais experientes, como também, possui a disposição para captar profissionais que ainda não possuem uma bagagem maior de experiência no mercado.

Tabela 5(7) - Distribuição dos respondentes segundo o tempo de trabalho na empresa

Tempo de Trabalho na Empresa		GRUPO					N - %
		Educador	Auxiliar Educador	Berçarista	Nível Operacional	Coord.	
Até 3 meses	N.	3	4	0	0	0	7
	% Grupo	11,1%	13,8%	,0%	,0%	,0%	8,4%
Mais de 3 até 6 meses	N.	1	2	1	4	0	8
	% Grupo	3,7%	6,9%	25,0%	22,2%	,0%	9,6%
Mais de 6 meses até 1 ano	N.	2	4	0	3	0	9
	% Grupo	7,4%	13,8%	,0%	16,7%	,0%	10,8%
Mais de 1 até 2 anos	N.	8	5	0	2	0	15
	% Grupo	29,6%	17,2%	,0%	11,1%	,0%	18,1%
Mais de 2 até 5 anos	N.	5	4	0	3	1	13
	% Grupo	18,5%	13,8%	,0%	16,7%	20,0%	15,7%
Mais de 5 até 10 anos	N.	5	7	2	2	0	16
	% Grupo	18,5%	24,1%	50,0%	11,1%	,0%	19,3%
Mais de 10 anos	N.	3	3	1	4	4	15
	% grupo	11,1%	10,3%	25,0%	22,2%	80,0%	18,1%
Total	N.	27	29	4	18	5	83
	% Grupo	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: Pesquisa, 2009.

No que se refere ao tempo de trabalho na empresa, pode-se observar na Tabela 5(7), que 37,4 % dos colaboradores têm mais que cinco anos de atuação na escola e estão também concentrados nas funções essenciais da empresa. Pelo tempo de existência da escola e por suas ampliações estruturais, pode-se inferir que há um baixo índice de rotatividade de pessoal. Aproximadamente 35% dos colaboradores que trabalham diretamente com as crianças em sala de aula possuem mais de cinco anos na empresa. Das quatro berçaristas que cuidam das crianças na

faixa etária dos seis aos doze meses, três fazem parte deste percentual.

Tabela 6(7) - Distribuição dos respondentes segundo a razão de ingresso na profissão

Razão de Ingresso na Profissão		GRUPO					N - %
		Educador	Auxiliar. Educador	Berçarista	Nível Operacional	Coord.	
Por gostar	N.	27	27	3	8	5	70
	% Grupo	100,0%	93,1%	75,0%	44,4%	100,0%	84,3%
Acompanhar parente	N.	0	1	1	1	0	3
	% Grupo	,0%	3,4%	25,0%	5,6%	,0%	3,6%
Por salário melhor	N.	0	0	0	1	0	1
	% Grupo	,0%	,0%	,0%	5,6%	,0%	1,2%
Maior facilidade para conseguir emprego	N.	0	0	0	8	0	8
	% Grupo	,0%	,0%	,0%	44,4%	,0%	9,6%
Mais fácil aprender a profissão	N.	0	1	0	0	0	1
	% Grupo	,0%	3,4%	,0%	,0%	,0%	1,2%
Total	N.	27	29	4	18	5	83
	% Grupo	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: Pesquisa, 2009.

A Tabela 6(7) mostra que a razão principal para o ingresso na educação infantil se deve ao fato dos envolvidos gostarem da atividade em questão. Este fator motivador para o ingresso na profissão pode estar relacionado ao fato de se trabalhar com uma faixa de clientes bem peculiares: crianças; visto que o segmento não possui uma valoração justa no Brasil. O percentual de 9,6% dos colaboradores que afirmaram como razão para ingresso na educação infantil uma maior facilidade para conseguir emprego, corresponde a oito dos dezoito colaboradores de nível operacional (cozinheira, auxiliar de cozinha, serviços gerais e segurança).

Tabela 7(7) - Distribuição dos respondentes segundo grau de instrução

Grau de Instrução		GRUPO					N - %
		Educador	Auxiliar Educador	Berçarista	Nível Operacional	Coord.	
1º Grau Incompleto	N.	0	0	0	8	0	8
	% Grupo	,0%	,0%	,0%	44,4%	,0%	9,6%
1º Grau Completo	N.	0	0	0	2	0	2
	% Grupo	,0%	,0%	,0%	11,1%	,0%	2,4%
2º Grau Incompleto	N.	0	1	0	1	0	2
	% Grupo	,0%	3,4%	,0%	5,6%	,0%	2,4%
2º Grau Completo	N.	0	20	3	6	0	29
	% Grupo	,0%	69,0%	75,0%	33,3%	,0%	34,9%
Superior Incompleto	N.	6	5	0	1	0	12
	% Grupo	22,2%	17,2%	,0%	5,6%	,0%	14,5%
Superior Completo	N.	11	3	1	0	1	16
	% Grupo	40,7%	10,3%	25,0%	,0%	20,0%	19,3%
Pós-Graduação	N.	10	0	0	0	4	14
	% Grupo	37,0%	,0%	,0%	,0%	80,0%	16,9%
Total	N.	27	29	4	18	5	83
	% Grupo	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	Grupo						

Fonte: Pesquisa, 2009.

De acordo com a Tabela 7(7), mais que 85% do total dos pesquisados possuem grau de instrução igual ou superior ao 2º grau completo; destes, aproximadamente 42,8% têm curso superior completo e 46% possuem curso de pós-graduação. Não há educadores com nível de escolaridade menor que o curso superior incompleto. Isto está relacionado à legislação vigente, que exige como nível de escolaridade mínimo para exercer a profissão de educador o nível superior. Como era esperado, o grupo de coordenação apresenta maior nível de escolaridade, pelo fato do cargo exigir um maior grau de conhecimento e uma gama bem mais complexa de habilidades específicas da função. O grupo que apresenta menor grau de instrução é o nível operacional, 44,4% de seus membros possuem o 1º grau incompleto.

Tabela 8(7) - Distribuição dos respondentes segundo estado civil

Estado Civil		GRUPO					N - %
		Educador	Auxiliar Educador	Berçarista	Nível Operacional	Coord.	
Solteiro	N.	12	17	2	5	1	37
	% Grupo	44,4%	58,6%	50,0%	27,8%	20,0%	44,6%
Casado	N.	12	11	2	11	3	39
	% Grupo	44,4%	37,9%	50,0%	61,1%	60,0%	47,0%
Separado/Divorciado	N.	2	1	0	2	1	6
	% Grupo	7,4%	3,4%	,0%	11,1%	20,0%	7,2%
Viúvo	N.	1	0	0	0	0	1
	% Grupo	3,7%	,0%	,0%	,0%	,0%	1,2%
Total	N.	27	29	4	18	5	83
	% Grupo	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: Pesquisa, 2009.

Observa-se na Tabela 8(7), que há um certo equilíbrio entre os números de profissionais casados e solteiros.

Tabela 9(7) - Distribuição dos respondentes segundo o número de filhos

(Continua)

Nº de Filhos		GRUPO					N - %
		Educador	Auxiliar Educador	Berçarista	Nível Operacional	Coord.	
0	N.	21	19	3	3	1	47
	% Grupo	77,8%	65,5%	75,0%	16,7%	20,0%	56,6%
1	N.	4	9	0	3	2	18
	% Grupo	14,8%	31,0%	,0%	16,7%	40,0%	21,7%
2	N.	1	0	1	5	2	9
	% Grupo	3,7%	,0%	25,0%	27,8%	40,0%	10,8%
3	N.	1	1	0	5	0	7
	% Grupo	3,7%	3,4%	,0%	27,8%	,0%	8,4%
5	N.	0	0	0	1	0	1
	% Grupo	,0%	,0%	,0%	5,6%	,0%	1,2%
7	N.	0	0	0	1	0	1
	% Grupo	,0%	,0%	,0%	5,6%	,0%	1,2%

Tabela 9(7) - Distribuição dos respondentes segundo o número de filhos
(Conclusão)

		GRUPO					N - %
Nº de Filhos		Educador	Auxiliar Educador	Berçarista	Nível Operacional	Coord.	
Total	N.	27	29	4	18	5	83
	% Grupo	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: Pesquisa, 2009.

Na Tabela 9(7), verifica-se que a maioria dos colaboradores, (56,6%), não possui filhos ou possui até dois filhos (32,5%). O percentual dos que possuem mais que três filhos é bem reduzido (2,4%).

Tabela 10(7) - Distribuição dos respondentes segundo o tipo de moradia

		GRUPO					N - %
Tipo de Moradia		Educador	Auxiliar Educador	Berçarista	Nível Operacional	Coord.	
Própria	N.	15	24	4	13	2	58
	% Grupo	55,6%	82,8%	100,0%	72,2%	40,0%	69,9%
Alugada	N.	9	4	0	4	2	19
	% Grupo	33,3%	13,8%	,0%	22,2%	40,0%	22,9%
Mora com Parentes	N.	3	1	0	1	1	6
	% Grupo	11,1%	3,4%	,0%	5,6%	20,0%	7,2%
Total	N.	27	29	4	18	5	83
	% Grupo	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: Pesquisa, 2009.

No que se refere ao tipo de moradia, pode-se observar, através da Tabela 10(7), que a maioria dos entrevistados tem casa própria. O percentual de 22,9% paga aluguel, restando um percentual pequeno (7,2%) que mora com parentes seja por necessidade ou opção. Dentro dos grupos, o percentual maior de colaboradores que pagam aluguel é do nível de coordenação, cujos salários são maiores.

Tabela 11(7) - Distribuição dos respondentes segundo o tempo gasto com transporte casa-trabalho-casa

Tempo Gasto com Transporte	GRUPO						N - %
	Educador	Auxiliar Educador	Berçarista	Nível Operacional	Coord.		
Até 1 hora	N.	24	24	3	10	5	66
	% Grupo	88,9%	82,8%	75,0%	55,6%	100,0%	79,5%
Mais de 1 até 2 horas	N.	3	5	1	6	0	15
	% Grupo	11,1%	17,2%	25,0%	33,3%	,0%	18,1%
Mais de 2 até 3 horas	N.	0	0	0	2	0	2
	% Grupo	,0%	,0%	,0%	11,1%	,0%	2,4%
Total	N.	27	29	4	18	5	83
	% Grupo	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: Pesquisa, 2009.

Observa-se na Tabela 11(7), que a maior parte dos colaboradores reside próximo à empresa, isto se reflete no fato destes não excederem o tempo de uma hora no transporte diário casa-trabalho-casa.

7.2 Dados Obtidos na Mensuração das Dimensões da QVT

Neste tópico, o primeiro objetivo proposto foi avaliar a satisfação com o trabalho a partir do modelo teórico de Walton (1973) que apresenta oito variáveis a serem consideradas na avaliação da QVT (compensação justa e adequada; condições de trabalho; uso e desenvolvimento de capacidades; oportunidade de crescimento e segurança; integração social na empresa; constitucionalismo; trabalho e espaço total de vida; relevância social do trabalho na vida). São apresentadas as frequências das respostas dadas a cada item da escala e a respectiva média e desvio padrão para a dimensão da QVT avaliada. Em seguida, é realizada uma análise comparativa entre as variáveis de QVT e as variáveis de segmentação da pesquisa mais significativas (idade, escolaridade, estado civil, número de filhos, tempo de trabalho na empresa).

Tabela 12(7) – Avaliação dos respondentes para a dimensão **Compensação Justa e Adequada**

Grupo		Compensação Justa e Adequada						Total
		Total Insatisfação	Muita Insatisfação	Alguma Insatisfação	Pouca Satisfação	Muita Satisfação	Total Satisfação	
Educadores	N.	0	1	0	8	11	7	27
	% grupo	0,0%	3,7%	0,0%	29,6%	40,7%	25,9%	100%
Aux. Educadores	N.	3	0	9	5	10	1	28
	% grupo	10,7%	0,0%	32,1%	17,9%	35,7%	3,6%	100%
Berçaristas	N.	0	0	3	1	0	0	4
	% grupo	0,0%	0,0%	75,0%	25,0%	0,0%	0,0%	100%
Nível Operacional	N.	0	0	1	3	9	5	18
	% grupo	0,0%	0,0%	5,6%	16,7%	50,0%	27,8%	100%
Coordenação	N.	0	0	0	0	4	1	5
	% grupo	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	80,0%	20,0%	100%
Total	N.	3	1	13	17	34	14	82
	% grupo	3,7%	1,2%	15,9%	20,7%	41,5%	17,1%	100%

Fonte : Pesquisa, 2009.

Com base na Tabela 12(7), nota-se que a dimensão **Compensação Justa e Adequada** apresenta um índice de satisfação de 79,3%, embora, 20,7% estejam pouco satisfeitos. O maior índice de total insatisfação por grupo ocorre com os auxiliares de educadores, cujo nível de escolaridade médio corresponde ao percentual de 69% (segundo grau completo). Neste grupo, o maior descontentamento vem dos cinco auxiliares que estão cursando nível superior (APÊNDICE B), com média de 2,60, e de onze colaboradores casados, com média de 2,73 (APÊNDICE C). Desse resultado, infere-se que esses colaboradores possuem mais despesa com família e/ou educação, portanto são mais sensíveis às questões que envolvem salário e benefícios.

Tabela 13(7) – Avaliação dos respondentes para a dimensão Condições de Trabalho

Grupo		Condições de Trabalho				Total
		Alguma Insatisfação	Pouca Satisfação	Muita Satisfação	Total Satisfação	
Educadores	N.	0	1	17	9	27
	% grupo	0,0%	3,7%	63,0%	33,3%	100,0%
Aux. Educadores	N.	4	1	15	8	28
	% grupo	14,3%	3,6%	53,6%	28,6%	100,0%
Berçaristas	N.	0	1	3	0	4
	% grupo	0,0%	25,0%	75,0%	0,0%	100,0%
Nível Operacional	N.	1	0	7	10	18
	% grupo	5,6%	0,0%	38,9%	55,6%	100,0%
Coordenação	N.	0	0	4	1	5
	% grupo	0,0%	0,0%	80,0%	20,0%	100,0%
Total	N.	5	3	46	28	82
	% grupo	6,1%	3,7%	56,1%	34,1%	100,0%

Fonte : Pesquisa, 2009.

Na Tabela 13(7), é possível verificar que a dimensão **Condições de Trabalho** demonstra a grande satisfação dos colaboradores com os aspectos relacionados a jornada e carga de trabalho, ambiente físico, materiais e equipamentos utilizados nos desempenho de suas funções. Esse resultado corrobora o que diz a literatura, sobre a preocupação das empresas com o bem-estar dos colaboradores no espaço de trabalho, haja vista que a organização do trabalho é considerada como uma das maneiras pelas quais se pode minimizar o impacto do trabalho na qualidade de vida do trabalhador, por meio da escolha de tecnologias a serem adotadas, dos processos e da busca pela humanização do trabalho (MENDES, 1988; WALTON 1973; FERREIRA, 2006).

Constatou-se ainda, dos funcionários que estão muito ou totalmente satisfeitos com as condições de trabalho, o percentual de 29,7% tem até 1 ano na empresa; 35% estão na empresa mais que cinco anos (APÊNDICE D). Percebe-se que a satisfação com essa dimensão não decai com o tempo de serviço na empresa.

Tabela 14(7) – Avaliação dos respondentes para a dimensão Uso e Desenvolvimento de Capacidades

Grupo		Uso e Desenvolvimento de Capacidades				Total
		Alguma Insatisfação	Pouca Satisfação	Muita Satisfação	Total Satisfação	
Educadores	N.	1	3	16	7	27
	% grupo	3,7%	11,1%	59,3%	25,9%	100,0%
Aux. Educadores	N.	0	1	20	8	29
	% grupo	0,0%	3,4%	69,0%	27,6%	100,0%
Berçaristas	N.	0	4	0	0	4
	% grupo	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Nível Operacional	N.	0	0	6	12	18
	% grupo	0,0%	0,0%	33,3%	66,7%	100,0%
Coordenação	N.	0	0	3	2	5
	% grupo	0,0%	0,0%	60,0%	40,0%	100,0%
Total	N.	1	8	45	29	83
	% grupo	1,2%	9,6%	54,2%	34,9%	100,0%

Fonte : Pesquisa, 2009.

De acordo com Tabela 14(7), o percentual de 89,1% dos colaboradores está muito ou totalmente satisfeito com a dimensão **Uso e Desenvolvimento de Capacidades**, relacionada com variedade de habilidades necessárias à execução da tarefa, a autonomia para realizar a tarefa, a identidade com a tarefa e ao *feedback*. Destaca-se que o percentual 87,5% dos colaboradores que possuem 1º grau incompleto (nível operacional) está totalmente satisfeito com os resultados provenientes da execução da tarefa. Nessa faixa de escolaridade até o nível de curso superior completo, não se verificou alguma insatisfação com essa dimensão; houve um único caso de insatisfação (alguma insatisfação) entre os 83 colaboradores, e este é educador, pós-graduado (APÊNDICE E), solteiro (APÊNDICE F), com idade entre 36 e 49 anos (APÊNDICE G) e que afirmou ter ingressado na profissão por gostar de trabalhar com educação infantil (APÊNDICE H). É possível inferir que este caso isolado de insatisfação pode estar relacionado ao fato desse colaborador estar mais capacitado que as exigências do cargo sugerem; a dimensão avaliada implica o aproveitamento do talento humano (VASCONCELOS, 2001), entretanto, quando o profissional não consegue expor todo o seu preparo e talento no cargo que ocupa, este pode sentir-se menos valorizado e manifestar insatisfação com esse quesito.

Tabela 15(7) – Avaliação dos respondentes para a dimensão Oportunidade de Crescimento e Segurança

		Oportunidade de Crescimento e Segurança					
Grupo		Total Insatisfação	Alguma Insatisfação	Pouca Satisfação	Muita Satisfação	Total Satisfação	Total
Educadores	N.	0	3	3	15	6	27
	% grupo	0,0%	11,1%	11,1%	55,6%	22,2%	100,0%
Aux. Educadores	N.	3	1	4	13	8	29
	% grupo	10,3%	3,4%	13,8%	44,8%	27,6%	100,0%
Berçaristas	N.	0	1	1	2	0	4
	% grupo	0,0%	25,0%	25,0%	50,0%	0,0%	100,0%
Nível Operacional	N.	0	2	1	7	8	18
	% grupo	0,0%	11,1%	5,6%	38,9%	44,4%	100,0%
Coordenação	N.	0	0	0	3	2	5
	% grupo	0,0%	0,0%	0,0%	60,0%	40,0%	100,0%
Total	N.	3	7	9	40	24	83
	% grupo	3,6%	8,4%	10,8%	48,2%	28,9%	100,0%

Fonte : Pesquisa, 2009.

Segundo a análise da dimensão **Oportunidade de Crescimento e Segurança**, na Tabela 15(7), três auxiliares de educadores estão totalmente insatisfeitos com as possibilidades para realizar carreira dentro ou fora da empresa, bem como com as questões relacionadas ao desenvolvimento pessoal e profissional. Estes profissionais possuem nível de escolaridade distinto: 2º grau completo, superior incompleto e superior completo (APÊNDICE I). Dois destes profissionais trabalham com educação infantil a mais de dez anos (APÊNDICE J); um deles está na empresa a mais de dez anos (APÊNDICE L), estes fatos podem explicar porque os mesmos estão totalmente insatisfeitos com esta dimensão. Eles não conseguiram uma promoção, seja por falta da escolaridade mínima exigida ou ainda por falta de outras competências necessárias ao cargo de educador. Para Marras (2000), a prática de recrutamento interno deve estar sustentada em procedimentos e política

elaborada de forma transparente, tendo sua divulgação em todos os níveis da empresa. Isto deve servir como instrumento de desenvolvimento não só dos colaboradores, na medida em que proporciona uma possibilidade maior e mais veloz de ascensão nos quadros da empresa, mas também da própria organização, como instrumento de incentivo motivacional, de eficiência e como meio de baixo custo para o processo de recrutamento.

Entretanto, seguindo a análise, observa-se que aproximadamente 76% dos respondentes estão pouco, muito ou totalmente satisfeitos com os aspectos analisados nesta dimensão. A literatura diz que esta dimensão revela o quanto a empresa está de fato sintonizada com o respeito e a valorização dos colaboradores (VASCONCELOS, 2001).

Tabela 16(7) – Avaliação dos respondentes para a dimensão Integração Social na Organização

Grupo		Integração Social na Empresa				Total
		Alguma Insatisfação	Pouca Satisfação	Muita Satisfação	Total Satisfação	
Educadores	N.	0	2	12	13	27
	% grupo	0,0%	7,4%	44,4%	48,1%	100,0%
Aux. Educadores	N.	4	2	12	11	29
	% grupo	13,8%	6,9%	41,4%	37,9%	100,0%
Berçaristas	N.	0	1	3	0	4
	% grupo	0,0%	25,0%	75,0%	0,0%	100,0%
Nível Operacional	N.	1	0	8	9	18
	% grupo	5,6%	0,0%	44,4%	50,0%	100,0%
Coordenação	N.	0	0	3	2	5
	% grupo	0,0%	0,0%	60,0%	40,0%	100,0%
Total	N.	5	5	38	35	83
	% grupo	6,0%	6,0%	45,8%	42,2%	100,0%

Fonte: Pesquisa, 2009.

Pela Tabela 16(7) , pode-se verificar que 88% dos colaboradores estão muito ou totalmente satisfeitos com a dimensão **Integração Social na Empresa**. Esta dimensão está relacionada às sensações de igualitarismo, aos relacionamentos saudáveis entre a empresa e os trabalhadores, assim como entre eles mesmos.

Pode-se inferir, a partir da análise, que os respondentes que manifestaram alguma insatisfação (6%) com este tema, ocupam em sua maioria (80%) o cargo de auxiliar de educador. A maior parte (60%) está na empresa a menos ou igual ao período de um ano (APÊNDICE M), portanto ainda estão se adaptando aos colegas e à empresa. A natureza das relações interpessoais é importante para medir o grau de identidade do trabalhador com a organização e conseqüentemente seu nível de satisfação quanto à QVT (WALTON, 1973).

Tabela 17(7) – Avaliação dos respondentes para a dimensão Constitucionalismo

Grupo		Constitucionalismo			Total
		Pouca Satisfação	Muita Satisfação	Total Satisfação	
Educadores	N.	2	15	10	27
	% grupo	7,4%	55,6%	37,0%	100,0%
Aux. Educadores	N.	5	17	7	29
	% grupo	17,2%	58,6%	24,1%	100,0%
Berçaristas	N.	4	0	0	4
	% grupo	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Nível Operacional	N.	1	4	13	18
	% grupo	5,6%	22,2%	72,2%	100,0%
Coordenação	N.	0	1	4	5
	% grupo	0,0%	20,0%	80,0%	100,0%
Total	N.	12	37	34	83
	% grupo	14,5%	44,6%	41,0%	100,0%

Fonte: Pesquisa, 2009.

Constata-se na Tabela 17(7), que a dimensão **Constitucionalismo** não apresenta índice de insatisfação entre os respondentes. Esse resultado vai contra o apontado na literatura, sobre o fato de praticamente inexistir no mundo empresarial, o respeito aos direitos trabalhistas, à privacidade pessoal e à liberdade de expressão; tudo isto em virtude das enormes dificuldades de trabalhar com carteira assinada (VASCONCELOS, 2001).

Tabela 18(7) – Avaliação dos respondentes para a dimensão O Trabalho e Espaço Total de Vida

Grupo		Trabalho e Espaço Total de Vida				Total
		Alguma Insatisfação	Pouca Satisfação	Muita Satisfação	Total Satisfação	
Educadores	N.	0	6	13	8	27
	% grupo	0,0%	22,2%	48,1%	29,6%	100,0%
Aux. Educadores	N.	4	1	17	7	29
	% grupo	13,8%	3,4%	58,6%	24,1%	100,0%
Berçaristas	N.	1	1	2	0	4
	% grupo	25,0%	25,0%	50,0%	0,0%	100,0%
Nível Operacional	N.	1	0	5	12	18
	% grupo	5,6%	0,0%	27,8%	66,7%	100,0%
Coordenação	N.	1	0	4	0	5
	% grupo	20,0%	0,0%	80,0%	0,0%	100,0%
Total	N.	7	8	41	27	83
	% grupo	8,4%	9,6%	49,4%	32,5%	100,0%

Fonte: Pesquisa, 2009.

Percebe-se, ao analisar a Tabela 18(7), que a dimensão **Trabalho e Espaço Total de Vida** foi avaliada de forma muito ou totalmente satisfatória pela maioria dos respondentes (81,9%), entretanto, todos os grupos manifestaram também alguma insatisfação (8,4%), exceto o grupo dos educadores. Esta dimensão refere-se ao equilíbrio entre a vida pessoal e a vida profissional do colaborador, mais especificamente tem relação com a necessidade de momentos de lazer e convívio familiar. Dentre os colaboradores que manifestaram alguma insatisfação nesse quesito, o percentual de 57% está cursando ou já concluíram o nível superior (APÊNDICE N) e possuem até 30 anos de idade (APÊNDICE O). O trabalho pode afetar positiva ou negativamente as demais esferas da vida de indivíduo, tais como as relações familiares ou o seu meio social, razão pela qual Walton (1973) enfatiza a necessidade de se buscar o equilíbrio através de esquemas de trabalho, expectativa de carreira, progresso e promoção.

Tabela 19(7) – Avaliação dos respondentes para a dimensão Relevância Social do Trabalho na Vida

Relevância Social do Trabalho na Vida					
Grupo		Pouca Satisfação	Muita Satisfação	Total Satisfação	Total
Educadores	N.	1	12	14	27
	% grupo	3,7%	44,4%	51,9%	100,0%
Aux. Educadores	N.	2	13	14	29
	% grupo	6,9%	44,8%	48,3%	100,0%
Berçaristas	N.	0	4	0	4
	% grupo	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
Nível Operacional	N.	0	4	14	18
	% grupo	0,0%	22,2%	77,8%	100,0%
Coordenação	N.	0	1	4	5
	% grupo	0,0%	20,0%	80,0%	100,0%
Total	N.	3	34	46	83
	% grupo	3,6%	41,0%	55,4%	100,0%

Fonte: Pesquisa, 2009.

Na Tabela 19(7), a dimensão **Relevância Social do Trabalho na Vida**, assim também como a dimensão **Constitucionalismo**, foi avaliada de forma satisfatória pelos respondentes. Esta dimensão, que contempla a imagem da empresa, sua responsabilidade social, a responsabilidade social pelos seus serviços e a responsabilidade social pelos trabalhadores é bastante considerada, valorizando assim a qualidade de vida do trabalhador. Não foi encontrada nenhuma insatisfação com este tema. Segundo Vergara e Branco (2001), considera-se que as ações sociais e comunitárias devem existir independente do porte ou segmento empresarial, visto que representa a responsabilidade social da instituição frente aos colaboradores e a comunidade.

Tabela 20(7) – Total geral da avaliação dos respondentes para as dimensões que compõem o questionário de avaliação da QVT.

Grupos		Compensação Justa e Adequada	Condições de Trabalho	Uso e Desenvolvimento de Capacidades	Oportunidade de Crescimento e Segurança	Integração Social na Empresa	Constitucionalismo	Trabalho e Espaço Total de Vida	Relevância Social da Vida no Trabalho
Educadores	Média	3,85	4,30	4,07	3,89	4,41	4,30	4,07	4,48
	N	27	27	27	27	27	27	27	27
	Desvio Padrão	0,949	0,542	0,730	0,892	0,636	0,609	0,730	0,580
Aux. Educadores	Média	2,79	3,96	4,24	3,66	4,03	4,07	3,93	4,41
	N	28	28	29	29	29	29	29	29
	Desvio Padrão	1,343	0,962	0,511	1,471	1,017	0,651	0,923	0,628
Berçaristas	Média	2,25	3,75	3,00	3,25	3,75	3,00	3,25	4,00
	N	4	4	4	4	4	4	4	4
	Desvio Padrão	0,500	0,500	0,000	0,957	0,500	0,000	0,957	0,000
Nível Operacional	Média	4,00	4,44	4,67	4,17	4,39	4,67	4,56	4,78
	N	18	18	18	18	18	18	18	18
	Desvio Padrão	0,840	0,784	0,485	0,985	0,778	0,594	0,784	0,428
Coordenação	Média	4,20	4,20	4,40	4,40	4,40	4,80	3,60	4,80
	N	5	5	5	5	5	5	5	5
	Desvio Padrão	0,447	0,447	0,548	0,548	0,548	0,447	0,894	0,447
Total	Média	3,46	4,18	4,23	3,87	4,24	4,27	4,06	4,52
	N	82	82	83	83	83	83	83	83
	Desvio Padrão	1,199	0,772	0,669	1,145	0,820	0,700	0,874	0,571

Fonte: Pesquisa, 2009.

Os resultados da Tabela 20(7), denotam que a maioria das dimensões descritas no instrumento de pesquisa, apresenta média geral entre os valores 3,46 e 4,52; isto indica que a maior parte dos colaboradores da empresa apresenta satisfação com as dimensões de QVT avaliadas. Observa-se, também, que no grupo auxiliar de educador, nas dimensões compensação justa e adequada e oportunidade de crescimento e segurança há uma maior variabilidade nas respostas dadas; fato indicado pelos maiores desvios-padrão nestes casos, que alcançaram valores superiores a um, enquanto que nos demais casos variam de zero a 0,985.

Nota-se que a dimensão **Compensação Justa e Adequada** é a única a ter média menor que 3, revelando, portanto, a insatisfação de alguns auxiliares de educadores e berçaristas com os indicadores de remuneração e benefícios oferecidos pela empresa. Ao estabelecer uma relação entre esta dimensão e a idade dos respondentes, percebe-se que a maioria dos colaboradores insatisfeitos com esta dimensão possui idade até 30 anos e representa o percentual de 13,2% dos respondentes (APÊNDICE P). Dos colaboradores insatisfeitos com remuneração e benefícios, o percentual de 41% corresponde aos que estão na empresa a mais que cinco anos (APÊNDICE Q); 70,5% destes têm segundo grau completo, mas não possuem um curso superior (APÊNDICE R).

A dimensão **Condições de Trabalho**, revelada como satisfeita com média geral de 4,18, está relacionada ao fato da empresa proporcionar boas condições referentes à saúde e ao ambiente físico no qual o colaborador está inserido. Todavia, na percepção dos auxiliares de educadores e dos berçaristas, esta dimensão obteve médias menores (3,96 e 3,75), indicando a pouca satisfação destes.

No que se refere à dimensão **Uso e Desenvolvimento de Capacidades**, a média mais acentuada está indicada no nível operacional (4,44). Acredita-se que os investimentos realizados pela empresa, para elevar a qualificação desses profissionais, tenha reflexo direto na satisfação com o trabalho e no uso de suas competências. A média mais baixa está no grupo das berçaristas (3,00); acredita-se que isto seja reflexo da função que não permite variedade de tarefas e nem dá muita autonomia; os bebês seguem uma rotina muito rígida de horários alimentares e descanso, a função também não tem prestígio visto que as mesmas não são consideradas educadoras e nem ganham o correspondente a esta função.

Constata-se na Tabela 20(7), que a maioria dos respondentes está satisfeita com a segurança no emprego e com as oportunidades de crescimento e desenvolvimento dentro e fora da empresa (média: 3,87); entretanto, o percentual de 12% deles demonstra alguma ou total insatisfação com esta dimensão (APÊNDICE S). As evidências sugerem que colaboradores com segundo grau completo (APÊNDICE R), que ingressaram jovens na empresa e permanecem pelo período

superior a cinco anos (APÊNDICE Q), manifestam insatisfação com remuneração e benefícios, mas não conseguem mudanças significativas quando não evoluem na qualificação. Pode-se inferir que, sem um curso superior esses profissionais não conseguem crescimento dentro ou fora da empresa e conseqüentemente não há muita chance para fazer carreira. É como se a forma de alcançar a qualidade de vida possuísse um vínculo com o aperfeiçoamento profissional. Portanto, programas e políticas voltados à qualificação e à educação, auxiliam na obtenção e na melhora da QVT.

O fato da empresa somente poder prestar seus serviços essenciais por meio de seus colaboradores, contribui muito para a satisfação do critério segurança no emprego; visto que os colaboradores não podem ser substituídos por máquinas.

A dimensão **Integração Social na Empresa**, representada pelo escore médio de 4,24 é um muito bom índice de satisfação. Indica que a instituição apresenta, de maneira geral, um ambiente agradável com boa convivência entre os colegas de trabalho. Este resultado corrobora com a literatura, quando a mesma afirma que o bom ambiente de trabalho, em termos de relacionamento com colegas e chefias, contribui para maior qualidade de vida no trabalho (GUEST, 1979 *apud* VIEIRA, 1996; FERNANDES, 1996; WALTON, 1973).

A dimensão **Constitucionalismo**, com média bem próxima (4,27), indica que a empresa dissemina normas e ações para condutas éticas e morais, procurando ser responsável pela sociabilidade e respeito entre a empresa e seus trabalhadores.

Com relação à dimensão **Trabalho e Espaço Total de Vida**, a média de 4,06 sugere a satisfação dos respondentes quanto à conciliação do tempo de trabalho e a vida pessoal.

A dimensão **Relevância Social do Trabalho na Vida** é a que apresenta a melhor avaliação média das oito em todos os grupos. Essa satisfação é maior nos grupos de coordenação e nível operacional. Ressalta-se que, ao estabelecer uma relação entre esta dimensão e a idade dos respondentes (APÊNDICE T), percebe-se que 59% dos colaboradores com idade até 25 anos possuem total satisfação com

esta dimensão. O índice de satisfação total com esta dimensão é de 55,4% dos colaboradores.

Na Tabela 20(7), constata-se que os maiores escores de satisfação estão presentes nos grupos de nível operacional e de coordenação, com médias gerais de satisfação com as dimensões de QVT aproximadamente de 4,46 e 4,35. Esses índices de satisfação, bem próximos, podem ser melhor compreendidos quando se verifica que esses dois grupos estão em extremidades opostas numa análise do nível de escolaridade. O primeiro grupo tem 55,5% de seus membros com 1º grau incompleto; o segundo tem 80% de pós-graduados. Pode-se inferir que ambos estão, sob ângulos distintos, satisfeitos com os aspectos da QVT; o primeiro grupo porque tem suas ambições bem limitadas pela pouca escolaridade; o segundo está no ápice da carreira. Portanto, fica evidente, que o significado atribuído à qualidade de vida, varia de pessoa para pessoa com base numa série de fatores, como o ambiente no qual ela está inserida, seu passado, seu presente, seu nível de escolaridade, entre outros, assim como a sua percepção sobre a qualidade de vida real e ideal (BRADBURN; CAPLOVITZ, 1965 *apud* BAKER; INTAGLIATA, 1982; DEJOURS, 1987).

7.2.1 Análise de Variância (ANOVA)

A Análise de Variância é um teste estatístico que tem o objetivo de verificar se determinado fator (grupo de profissionais) tem influência em alguma variável (dimensão da QVT) de interesse. O teste verifica se há igualdade das médias para determinada dimensão da QVT entre os cinco grupos de profissionais. Caso contrário, conclui-se pela existência da influência dos grupos na dimensão considerada. A verificação é feita analisando-se o valor de SIG (significância do teste) mostrado na tabela 21(7), que indica a probabilidade de erro caso se decida por rejeitar a igualdade das médias. Portanto, quanto mais próximo de zero o valor de SIG mais se é induzido a aceitar que os grupos de profissionais têm influência na dimensão da QVT.

Observa-se na Tabela 21(7), que as dimensões: compensação justa e adequada; uso e desenvolvimento de capacidades; constitucionalismo e trabalho e

espaço total de vida apresentam diferenças significativas entre as médias dos grupos, de acordo com a ANOVA. Isto mostra que, nestas dimensões as médias referentes às respostas dos grupos apresentam pelo menos uma média significativamente diferente das demais, como comprovado nos valores de F correspondentes a estas variáveis e em suas probabilidades de risco indicadas nos valores de SIG. A subtração dessas médias afetaria os resultados gerais de forma significativa, visto que diferem claramente das médias dos outros grupos (TABELA 20(7)). Assim, percebe-se que o nível de satisfação com estas dimensões não é homogêneo entre os grupos.

Tabela 21(7) – Análise de Variância- ANOVA

		Soma dos quadrados	df	Média dos quadrados	F	Sig.
Compensação Justa e Adequada	Entre grupos	30,719	4	7,680	6,902	,000
	Dentro dos grupos	85,672	77	1,113		
	Total	116,390	81			
Condições de Trabalho	Entre grupos	3,668	4	,917	1,583	,187
	Dentro dos grupos	44,588	77	,579		
	Total	48,256	81			
Uso e Desenvolvimento de Capacidades	Entre grupos	10,288	4	2,572	7,610	,000
	Dentro dos grupos	26,362	78	,338		
	Total	36,651	82			
Oportunidade de Crescimento e Segurança	Entre grupos	5,874	4	1,468	1,127	,350
	Dentro dos grupos	101,668	78	1,303		
	Total	107,542	82			
Integração Social na Empresa	Entre grupos	3,469	4	,867	1,308	,274
	Dentro dos grupos	51,712	78	,663		
	Total	55,181	82			
Constitucionalismo	Entre grupos	11,877	4	2,969	8,186	,000
	Dentro dos grupos	28,292	78	,363		
	Total	40,169	82			
Trabalho e Espaço Total de Vida	Entre grupos	8,590	4	2,148	3,096	,020
	Dentro dos grupos	54,108	78	,694		
	Total	62,699	82			
Relevância Social do Trabalho na Vida	Entre grupos	3,037	4	,759	2,500	,049
	Dentro dos grupos	23,686	78	,304		
Total		26,723	82			

Fonte: Pesquisa, 2009.

7.2.2 Coeficiente de Contingência C

O coeficiente de contingência C é uma medida de associação entre duas variáveis, ou conjuntos de atributos e se caracteriza por assumir valor zero quando inexistente essa associação.

O teste de significância para o coeficiente C verifica se seu valor é zero, ou seja, se existe uma associação entre as variáveis de interesse, neste caso GRUPO DE PROFISSIONAIS e DIMENSÃO DA QVT. Da mesma forma que na Análise de Variância, a verificação é feita analisando-se o valor de APROX SIG (significância do teste) mostrado na tabela 22(7), que indica a probabilidade de erro caso se decida por rejeitar a não associação das variáveis. Portanto, quanto mais próximo de zero o valor de APROX SIG mais se é induzido a aceitar que os grupos de profissionais e as dimensões da QVT estão associados.

Tabela 22(7) – Coeficiente de Contingência (C) – Dimensões em relação ao Total de Colaboradores

	N. Casos Válidos	Valor de C	Aprox. Sig.
Compensação Justa e Adequada * Grupo	82	,573	,005
Condições de Trabalho * Grupo	82	,419	,135
Uso e Desenvolvimento de Capacidades * Grupo	83	,621	,000
Oportunidade de Crescimento e Segurança * Grupo	83	,388	,549
Integração Social na Empresa * Grupo	83	,360	,415
Constitucionalismo * Grupo	83	,567	,000
Trabalho e Espaço Total de Vida * Grupo	83	,499	,006
Relevância Social do Trabalho na Vida * Grupo	83	,358	,141

Fonte: Pesquisa, 2009.

O coeficiente de contingência C apresenta-se maior nas dimensões compensação justa e adequada, uso e desenvolvimento de capacidades, constitucionalismo e trabalho e espaço total de vida. Estes valores correspondentes aos níveis de significância com valor igual ou próximo de zero, indicam associação

entre as variáveis. Isto significa dizer, que o nível de satisfação com estas dimensões está relacionado, nesta população, com os grupos. Em outras palavras, a satisfação com estas dimensões apresenta níveis distintos entre os grupos.

7.2.3 Análise Comparativa entre as Variáveis de Segmentação da Pesquisa e as Dimensões da QVT

Ao realizar a análise comparativa entre as variáveis de segmentação da pesquisa que envolve o perfil dos grupos respondentes e as variáveis que indicam o nível da qualidade de vida no trabalho, constantes no modelo proposto por Walton (1973), busca-se de maneira geral determinar quais profissionais estão mais satisfeitos ou insatisfeitos. Assim, objetiva-se oferecer subsídios para que futuramente possam ser realizadas ações necessárias a melhoria da QVT.

Tabela 23(7) – Comparação entre Faixa Etária e as Dimensões de QVT

(Continua)

Idade		Compensação Justa e Adequada	Condições de Trabalho	Uso e Desenvolvimento de Capacidades	Oportunidade de Crescimento e Segurança	Integração Social na Empresa	Constitucionalismo	Trabalho e Espaço Total de Vida	Relevância Social do Trabalho na Vida
Até 25 anos	Média	3,50	4,19	4,23	3,95	4,23	4,23	4,05	4,50
	N	22	21	22	22	22	22	22	22
	Desvio Padrão	1,263	,928	,685	1,253	,973	,752	,722	,673
De 26 a 30 anos	Média	3,35	4,26	4,30	3,85	4,30	4,33	3,96	4,48
	N	26	27	27	27	27	27	27	27
	Desvio Padrão	1,198	,656	,609	1,134	,953	,555	1,018	,509
De 31 a 35 anos	Média	3,00	4,11	4,11	3,33	4,00	4,00	4,11	4,44
	N	9	9	9	9	9	9	9	9
	Desvio Padrão	1,581	,601	,601	1,581	,500	,707	,928	,527
De 36 a 40 anos	Média	3,56	4,00	3,89	3,78	4,11	3,78	3,78	4,44
	N	9	9	9	9	9	9	9	9
	Desvio Padrão	,726	,866	,928	,441	,601	,667	1,202	,527

Tabela 23(7) – Comparação entre Faixa Etária e as Dimensões de QVT

(Conclusão)

Idade		Compensação Justa e Adequada	Condições de Trabalho	Uso e Desenvolvimento de Capacidades	Oportunidade de Crescimento e Segurança	Integração Social na Empresa	Constitucionalismo	Trabalho e Espaço Total de Vida	Relevância Social do Trabalho na Vida
De 41 a 45 anos	Média	3,85	4,15	4,46	4,31	4,38	4,69	4,38	4,69
	N	13	13	13	13	13	13	13	13
	Desvio Padrão	1,068	,899	,519	,855	,650	,630	,506	,630
De 46 a 50 anos	Média	3,00	4,00	3,50	4,00	4,00	4,00	4,50	4,50
	N	2	2	2	2	2	2	2	2
	Desvio Padrão	1,414	,000	,707	1,414	,000	1,414	,707	,707
Acima de 50 anos	Média	5,00	5,00	5,00	2,00	5,00	5,00	4,00	5,00
	N	1	1	1	1	1	1	1	1
	Desvio Padrão	,	,	,	,	,	,	,	,
Total	Média	3,46	4,18	4,23	3,87	4,24	4,27	4,06	4,52
	N	82	82	83	83	83	83	83	83
	Desvio Padrão	1,199	,772	,669	1,145	,820	,700	,874	,571

Fonte: Pesquisa, 2009.

A análise comparativa entre a faixa etária dos respondentes e as dimensões de QVT, permite inferir que o colaborador que tem idade maior que 50 anos, está totalmente satisfeito com as dimensões da QVT, exceto com o uso e desenvolvimento de suas capacidades. Este colaborador pertence ao grupo de nível operacional, e provavelmente sente a idade como fator limitador para ascensão na empresa. Isso corrobora com a literatura, cujas pesquisas permitiram concluir que, salvo algumas exceções, o nível de satisfação dos colaboradores não varia de acordo com a idade, mas o mesmo não se verifica com relação ao nível hierárquico, habilitações e local de trabalho (PARENTE 2000).

Tabela 24(7) – Comparação entre Estado Civil e as Dimensões de QVT

Estado Civil		Compensação Justa e Adequada	Condições de Trabalho	Uso e Desenvolvimento de Capacidades	Oportunidade de Crescimento e Segurança	Integração Social na Empresa	Constitucionalismo	Trabalho e Espaço Total de Vida	Relevância Social do Trabalho na Vida
Solteiro	Média	3,42	4,19	4,03	3,89	4,32	4,27	4,08	4,51
	N	36	36	37	37	37	37	37	37
	Desvio Padrão	1,25	,749	,687	1,220	,709	,769	,894	,559
		1							
Casado	Média	3,44	4,18	4,44	3,92	4,18	4,28	4,03	4,54
	N	39	39	39	39	39	39	39	39
	Desvio Padrão	1,23	,823	,641	1,133	,942	,647	,932	,555
		1							
Separado/ Divorciado	Média	4,00	4,33	4,17	3,33	4,33	4,33	4,17	4,67
	N	6	6	6	6	6	6	6	6
	Desvio Padrão	,632	,516	,408	,816	,516	,516	,408	,516
Viúvo	Média	3,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	3,00
	N	1	1	1	1	1	1	1	1
	Desvio Padrão	,	,	,	,	,	,	,	,
Total	Média	3,46	4,18	4,23	3,87	4,24	4,27	4,06	4,52
	N	82	82	83	83	83	83	83	83
	Desvio Padrão	1,19	,772	,669	1,145	,820	,700	,874	,571

Fonte: Pesquisa, 2009.

A Tabela 24(7) mostra que os profissionais casados possuem média de satisfação (3,44) um pouco maior que a dos solteiros (3,42), no que se refere à dimensão **Compensação Justa e Adequada**. Entretanto, quando se trata do equilíbrio entre a vida privada e a vida profissional, os profissionais casados apresentam média menor (4,03) que a dos funcionários solteiros (4,08). Na relação entre estado civil e a dimensão **Trabalho e Espaço Total de Vida**, dentro da amostra de funcionários que manifestaram alguma insatisfação com o quesito, o percentual de 57% compreendia os funcionários casados (APÊNDICE U).

Tabela 25(7) – Comparação entre Tempo de Trabalho na Empresa e as Dimensões de QVT

Tempo de Trabalho na Empresa		Compensação Justa e Adequada	Condições de Trabalho	Uso e Desenvolvimento de Capacidades	Oportunidade de Crescimento e Segurança	Integração Social na Empresa	Constitucionalismo	Trabalho e Espaço Total de Vida	Relevância Social do Trabalho na Vida
Até 3 m	Média	3,86	4,17	4,00	3,86	4,00	4,00	3,86	4,43
	N	7	6	7	7	7	7	7	7
	Desvio Padrão	1,069	,408	,000	1,069	1,000	,577	,378	,787
Mais de 3 até 6 m	Média	3,63	4,38	4,38	4,38	4,13	4,38	4,25	4,50
	N	8	8	8	8	8	8	8	8
	Desvio Padrão	,916	,518	,744	,518	,991	,744	,707	,535
Mais de 6 m até 1 ano	Média	4,11	4,44	4,22	4,00	4,22	4,33	4,22	4,56
	N	9	9	9	9	9	9	9	9
	Desvio Padrão	1,054	,726	,667	1,000	1,093	,866	,972	,527
Mais de 1 até 2 a	Média	3,40	4,33	4,20	3,87	4,33	4,53	4,13	4,73
	N	15	15	15	15	15	15	15	15
	Desvio Padrão	1,298	,816	,676	1,457	,816	,516	,915	,458
Mais de 2 até 5 a	Média	3,15	4,23	4,15	3,46	4,00	4,15	4,15	4,38
	N	13	13	13	13	13	13	13	13
	Desvio Padrão	1,519	,832	,801	1,330	,913	,689	,899	,650
Mais de 5 até 10 anos	Média	3,07	3,56	4,25	4,06	4,38	4,06	3,88	4,38
	N	15	16	16	16	16	16	16	16
	Desvio Padrão	,799	,892	,775	,854	,719	,680	,957	,619
Mais de 10 anos	Média	3,53	4,40	4,33	3,67	4,40	4,33	4,00	4,60
	N	15	15	15	15	15	15	15	15
	Desvio Padrão	1,356	,507	,617	1,291	,507	,816	1,000	,507
Total	Média	3,46	4,18	4,23	3,87	4,24	4,27	4,06	4,52
	N	82	82	83	83	83	83	83	83
	Desvio Padrão	1,199	,772	,669	1,145	,820	,700	,874	,571

Fonte: Pesquisa, 2009.

Constatou-se na Tabela 25(7), que os colaboradores, com tempo de trabalho na empresa superior a dez anos, embora menos satisfeitos (média 3,53) com as questões relacionadas à remuneração e benefícios, apresenta-se muito satisfeito

com a dimensão **Uso e Desenvolvimento de Capacidades** (média 4,33). Conforme comentado na literatura, essa dimensão atinge a auto-estima e o ego do trabalhador, por ser a oportunidade deste aplicar seus conhecimentos, demonstrar e exercer sua capacidade (WALTON, 1973).

Para o grupo que está na empresa a menos de três meses, a dimensão **Trabalho e Espaço Total de Vida** apresentou média de 3,86. Esta dimensão considera pontos como o convívio familiar, exigências de reuniões pela empresa, assim como dedicação à carreira. Muitas vezes, essas exigências acabam comprometendo os momentos de lazer e conseqüentemente os níveis de satisfação da QVT. Os colaboradores com menor tempo na empresa sentem mais necessidade de mostrar serviço e disposição para o trabalho, contribuindo para que a dimensão trabalho ocupe mais espaço que a dimensão vida privada.

Tabela 26(7) – Comparação entre Grau de Instrução e as Dimensões de QVT
(Continua)

Grau de Instrução		Compensação Justa e Adequada	Condições de Trabalho	Uso e Desenvolvimento de Capacidades	Oportunidade de Crescimento e Segurança	Integração Social na Empresa	Constitucionalismo	Trabalho e Espaço Total de Vida	Relevância Social do Trabalho na Vida
1º Grau incompleto	Média	4,25	4,88	4,88	3,88	4,75	4,62	4,38	4,88
	N	8	8	8	8	8	8	8	8
	Desvio Padrão	,886	,354	,354	1,356	,463	,744	1,061	,354
1º Grau completo	Média	4,50	4,50	4,50	4,50	3,00	5,00	4,50	5,00
	N	2	2	2	2	2	2	2	2
	Desvio Padrão	,707	,707	,707	,707	1,414	,000	,707	,000
2º Grau incompleto	Média	4,00	4,50	4,50	5,00	4,50	5,00	5,00	5,00
	N	2	2	2	2	2	2	2	2
	Desvio Padrão	,000	,707	,707	,000	,707	,000	,000	,000
2º Grau completo	Média	2,89	3,79	4,14	3,90	4,21	4,03	4,14	4,45

Tabela 26(7) – Comparação entre Grau de Instrução e as Dimensões de QVT
(Conclusão)

Grau de Instrução		Compensação Justa e Adequada	Condições de Trabalho	Uso e Desenvolvimento de Capacidades	Oportunidade de Crescimento e Segurança	Integração Social na Empresa	Constitucionalismo	Trabalho e Espaço Total de Vida	Relevância Social do Trabalho na Vida
2º Grau completo	N	28	29	29	29	29	29	29	29
	Desvio Padrão	1,100	,940	,639	1,047	,861	,731	,789	,572
Superior incompleto	Média	3,75	4,64	4,25	3,67	4,25	4,50	3,92	4,58
	N	12	11	12	12	12	12	12	12
	Desvio Padrão	1,485	,505	,622	1,614	,866	,674	,900	,669
Superior completo	Média	3,50	4,31	4,06	3,62	4,19	4,13	3,81	4,50
	N	16	16	16	16	16	16	16	16
	Desvio Padrão	1,265	,602	,680	1,310	,834	,500	,911	,516
Pós-Graduação	Média	3,64	4,00	4,14	4,00	4,21	4,29	3,93	4,29
	N	14	14	14	14	14	14	14	14
	Desvio Padrão	,929	,392	,770	,555	,699	,726	,917	,611
Total	Média	3,46	4,18	4,23	3,87	4,24	4,27	4,06	4,52
	N	82	82	83	83	83	83	83	83
	Desvio Padrão	1,19	,772	,669	1,145	,820	,700	,874	,571

Fonte: Pesquisa, 2009.

Pela Tabela 26(7), na avaliação comparativa entre a dimensão **Oportunidade de Crescimento e Segurança** e o grau de instrução, a menor média de satisfação (3,88) está no grupo de funcionários que possui nível de escolaridade primeiro grau incompleto. Como dito antes, este grupo está inserido no nível operacional. Os resultados corroboram o que diz a literatura; a questão da segurança no emprego torna-se mais difícil, principalmente quando envolve colaboradores com nível menor de instrução e qualificação. Segundo Sterrs, Shin e Ungson (1989 *apud* FLEURY; FLEURY, 1995), existe no mercado de trabalho uma forte distinção entre três tipos de empregados, sendo: (1) os centrais: compreendidos por colaboradores considerados essenciais, como proprietários e empregados com estabilidade de emprego, com alta valorização por parte da empresa; (2) os regulares: funcionários de carreira, pois já trabalham a um determinado tempo para a organização,

considerados comprometidos com a empresa, sendo estes gerentes e colaboradores e, (3) os marginais/periféricos: colaboradores com relação empregatícia precária, baixo *status* na empresa, baixo nível de comprometimento e facilmente substituíveis. No caso do Brasil, é muito grande o número de trabalhadores que se enquadram dentro da categoria de marginais e periféricos, deixando de alcançar o critério que compreende crescimento e segurança no emprego.

8 CONCLUSÃO

Para Arendt (1995), dentre os diversos aspectos importantes na vida do ser humano, o profissional é fundamental, pois, além de ser condutor à auto-realização, o homem moderno encontraria dificuldades em dar sentido à vida se não fosse pelo trabalho.

O trabalho vem sofrendo mudanças dentro das empresas, que buscam novas tecnologias, como exigência de um mercado cada vez mais competitivo, e tem reflexo significativo na forma de gerenciamento das organizações; fazendo emergir novas formas de gestão e, conseqüentemente, novos programas e políticas organizacionais, com ênfase no fator humano.

Diante dessa realidade, a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) não pode ser confundida simplesmente com a distribuição de benefícios. É imprescindível que o indivíduo seja percebido na sua multidimensionalidade, como ser humano total, que interage não somente dentro dos limites da empresa, mas que transcende esse espaço e envolve a comunidade em que está inserido. É preciso que se tenha em mente, portanto, que a QVT deve ser definida como um constructo multidimensional geralmente referente à satisfação geral com a vida no trabalho e com o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal. De acordo com Davis (1981), a QVT, assim concebida, gera uma organização mais humanizada, sendo que o seu ponto de partida é a noção de que os trabalhadores são seres humanos e, nessa medida, devem ter suas potencialidades desenvolvidas e não usadas.

Assim, a análise da QVT é um instrumento importante para a orientação das relações capital e trabalho, bem como identificar até que nível os processos empresariais e profissionais somam seus esforços para uma melhor qualidade destas relações. Portanto, a meta das ações voltadas a QVT é gerar uma organização mais humanizada, em que o trabalho envolva, simultaneamente, relativo grau de responsabilidade e de autonomia a nível do cargo, recebimento de recursos de *feedback* sobre o desempenho, com tarefas adequadas, variedade, enriquecimento do trabalho e com ênfase no desenvolvimento pessoal do indivíduo (WALTON, 1973).

Este estudo procurou responder o questionamento proposto no início do trabalho, levantando o perfil dos colaboradores envolvidos, além de analisar as dimensões de QVT mais reveladoras no curso desta pesquisa. Acredita-se que o colaborador deve ser tratado como elemento central do processo de trabalho, sendo percebido em sua singularidade como ser ativo e reflexivo e compreendido numa visão multidimensional.

Quanto ao perfil desses colaboradores, constatou-se que mais da metade do quadro funcional tem até 30 anos; 37,4% estão na empresa a mais de 5 anos; 70% ingressaram na profissão por gostar de crianças; 34,9% têm segundo grau completo; 50,7% cursam ou já concluíram um curso superior; 47% são casados; 43,4% não possuem filhos; 69,9% possuem casa própria e 79,5% gastam até uma hora no transporte diário casa-trabalho-casa.

Constatou-se que a empresa possui baixa rotatividade de pessoal; o percentual de 37,6% representa os funcionários mais antigos, com tempo superior a cinco anos. É importante lembrar que a escola foi fundada em 1992, portanto, o percentual de 18,1% de funcionários com tempo na empresa acima de dez anos, compreende em boa parte os funcionários da época de sua fundação. Estes colaboradores com mais tempo de trabalho na empresa, embora menos satisfeitos com as questões relacionadas à remuneração e benefícios, apresentam-se muito satisfeitos com a dimensão **Uso e Desenvolvimento de Capacidades**, que envolve a aplicação de seus conhecimentos, a demonstração e o exercício de sua capacidade profissional. Este resultado corrobora o que diz a literatura, a natureza do trabalho por si só, também chamada de característica intrínseca do trabalho é a faceta mais importante para a satisfação, em detrimento de fatores extrínsecos ao trabalho, como salário (SAARI; JUDGE, 2004; MORIN, 2001).

A insatisfação com a dimensão **Compensação Justa e Adequada** foi mais evidente no grupo dos auxiliares de educadores; esse grupo com nível de escolaridade maior na faixa do segundo grau (69%) foi o grupo que apresentou maior insatisfação com as dimensões avaliadas. Das oito dimensões de QVT avaliadas no questionário, apenas duas não apresentaram algum grau de insatisfação: **Constitucionalismo** e **Relevância Social do Trabalho na Vida**.

Porém, das cinco dimensões que apresentaram algum grau de insatisfação, o grupo dos auxiliares obteve o maior percentual de insatisfação em quatro delas; sendo que na quinta, o percentual de insatisfação foi o segundo maior. Portanto, constata-se que este grupo é evidentemente o grupo mais insatisfeito com a QVT.

Em seguida, os resultados da análise das médias atribuídas às dimensões da QVT, sugerem que o grupo de berçaristas seja menos satisfeito que o grupo de auxiliares. O grupo que obteve maior média de satisfação geral nas dimensões de QVT foi o nível operacional, seguido do grupo de coordenação. Este fato vai contra a literatura que afirma que o nível de satisfação do colaborador possui relação com nível hierárquico, habilitações e local de trabalho (PARENTE, 2000).

Infere-se que, a forma pela qual o trabalhador percebe e atribui um significado ao trabalho, o modo que está inserido no processo de trabalho e envolvido por ele, provocará implicações em sua maneira de viver e ser saudável. Isto significa dizer que, dependendo do tipo de relação do colaborador com o trabalho, este tem significações diferentes, refletindo em uma melhor ou pior qualidade de vida.

O cruzamento das variáveis de segmentação da pesquisa com as dimensões da QVT mostra que os profissionais casados avaliaram a dimensão **Compensação Justa e Adequada** numa escala superior a dos solteiros. Entretanto, esses mesmos profissionais manifestaram alguma insatisfação com a dimensão **Trabalho e Espaço Total de Vida**. É possível, que os casados possuam mais dificuldade para conciliar a vida profissional com a vida privada. Os funcionários com menos tempo na empresa também manifestaram insatisfação com esta dimensão, por motivo distinto provavelmente; os colaboradores com menos tempo de empresa são mais pressionados a mostrarem serviço e disposição, restando menos tempo para a vida privada.

Como já dito, o grupo de funcionários do nível operacional que possui nível de escolaridade primeiro grau incompleto manifestou insatisfação com os aspectos relacionados à **Oportunidade de Crescimento e Segurança**. Essa constatação corrobora o que diz a literatura; a questão da segurança no emprego torna-se mais

difícil, principalmente quando envolve colaboradores com nível menor de instrução e qualificação (FLEURY; FLEURY, 1995).

Numa análise geral, as médias apresentadas por grupo indicam muita satisfação em relação as oito dimensões da QVT. Entretanto, é importante salientar que na análise das respostas, duas dimensões: **Compensação Justa e Adequada**, e **Oportunidade de Crescimento e Segurança**, apresentaram percentuais referentes à escala totalmente insatisfeito. Ressalta-se que o número de respostas totalmente insatisfeito não ultrapassa o percentual de 3,7% dos colaboradores da empresa.

Em relação à questão de pesquisa, os colaboradores percebem como aspectos mais importantes os fatores intrínsecos do trabalho, que são os relacionados às dimensões: **Relevância Social do Trabalho na Vida** (média 4,52) e **Constitucionalismo** (média 4,27), que não apresentaram alguma insatisfação. As dimensões **Integração Social na Organização** e **Uso e Desenvolvimento de Capacidades**, também relacionadas aos fatores intrínsecos do trabalho, apresentaram médias 4,24 e 4,23 respectivamente. A dimensão **Trabalho e Espaço Total de Vida**, que se refere à harmonia entre a vida pessoal e profissional do colaborador, mais especificamente relacionada à necessidade de momentos de lazer e convívio familiar, apresentou média 4,06.

Os fatores extrínsecos do trabalho, representados pelas dimensões **Condições de Trabalho** (média 4,18), **Oportunidade de Crescimento e Segurança** (média 3,87) e **Compensação Justa e Adequada** (média 3,46), apresentaram as menores médias de satisfação.

Assim sendo, pode-se concluir que os colaboradores consideram a natureza do trabalho por si só, também chamada de característica intrínseca do trabalho (imagem da empresa e responsabilidade social para com os colaboradores e a comunidade, privacidade pessoal, liberdade de manifestação e discordância, igualdade de tratamento, ausência de preconceitos, autonomia na execução do trabalho, importância da tarefa para o colaborador, o sentido do trabalho, *feedback*) o aspecto mais importante para a satisfação, em detrimento de fatores extrínsecos

ao trabalho (salário, benefícios, ambiente físico seguro e saudável, jornada e cargo de trabalho).

É importante salientar que a dimensão que apresentou média de satisfação mais alta foi **Relevância Social do Trabalho na Vida**. Deste resultado, infere-se a valorização dada à Educação pelos colaboradores, tendo em vista que esta dimensão refere-se à imagem da empresa frente à sociedade.

Sugere-se que, a partir de ações preventivas e educativas em relação, principalmente, à saúde física e mental dos seus colaboradores, as empresas abrirão espaço para o surgimento de sentimentos de participação e integração, o que, certamente, se refletirá em aumento de produtividade e bem-estar. Além disso, percebe-se a necessidade de ações que promovam o efetivo envolvimento desses trabalhadores na elaboração e implementação das ações que visem a Qualidade de Vida do Trabalhador.

REFERÊNCIAS

- ALBRECHT, K.G. **Stress and manager**. New Jersey, Prentice-Hall, 1979.
- ALBUQUERQUE, Francisco Jose Batista de; CIRINO, Carlos da Silva. **Expectativas /e crenças dos usuários sobre as cooperativas agrárias**. Disponível em: <<http://www.cfh.ufsc.br/~rev-pot/IndicesResumos/Resumoverm3.html>> Acesso em: 26 mai. 2007.
- ALBUQUERQUE, L. G.; LIMONGI-FRANÇA, A. C. Estratégias de Gestão de Pessoas e gestão da qualidade de vida no trabalho: o stress e a expansão do conceito de qualidade total. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 33, n. 2, p. 40-51, Abr./Jun. 1998.
- ANTUNES, E. D.; PICCININI, V. C.; SILVA, L. V. Os Novos e Múltiplos Papéis dos Gestores de RH: O Caso de uma Empresa Calçadista do Estado do Rio Grande do Sul Analisado à Luz do Modelo de Ulrich. **REAd-Revista Eletrônica da Administração**, Porto Alegre, Edição Especial 16, v. 6, no. 4, outubro 2000. p. 91-124.
- _____, E. D. **Atitudes Gerenciais quanto à Participação dos Trabalhadores na gestão da Qualidade**. Porto Alegre, 1994. 272p. Dissertação (Mestrado em Administração) Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 1994.
- ANTUNES, R. C. **Adeus ao Trabalho**: ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. São Paulo: Cortez, 1995.
- ARENDT, Hannah. **A Condição Humana**. Rio de Janeiro: Forense, 1981.
- BAKER, F.; INTAGLIATA, J. Quality of Life in the Evaluation of Community Support Systems. **Evaluation and Program Planning**, 5, p. 69-79, 1982.
- BARRELA, W. D. **Metodologia de parametrização da qualidade de vida no trabalho**. In: Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 1994. Anais do ENEGEP 94, 1994. p. 167-174.
- BERLINGUER, G. A relação entre saúde e trabalho do ponto de vista bioético. **Saúde e Sociedade** 2(2):101- 134. 1993.
- BOM SUCESSO, E. P. **Trabalho e Qualidade de Vida**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998.
- BOURDIEU, Pierre. **La noblesse d'État**: grandes écoles et esprit de corps. Paris: Minuit, 1989.
- _____. Sur le pouvoir symbolique. **Annales**, Paris, v.32, n.3, p.405-11, maio/jun. 1977.

BOWLING, A. **Measuring Health: A review of quality of life measurements scales**. Open University Press. Milton Keynes: Philadelphia, 199 p., 1991.

BRADBURN, N. M. **The Structure of Psychological Well-Being**. Aldine, Chicago, 1969.

BOHLANDER, G.; SNELL, S.; SHERMAN, A. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

BRUYNE, P; HERMAN, J. SCHOUTHEETE, M. **Dinâmica da pesquisa em ciências sociais**. 5ª ed. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1991.

CALDAS, Miguel P.; WOOD Jr, Thomaz. **Transformação e Realidade Organizacional: uma perspectiva brasileira**. São Paulo: Atlas, 1999.

CAMACHO, L. G. Qualidade de vida através do trabalho. **Treinamento & Desenvolvimento**, set/95. 30-31.1995.

CAMPBELL, A.; CONVERSE, P.; RODGERS, W. L. **(The quality of American life: perceptions, evaluations, and satisfactions**. New York: Russell Sage Foundation, 1976.

CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC - Controle de Qualidade Total**. 2.ed. São Paulo: Bloch Editores, 1992.

CATTANI, A. D. **Trabalho e Tecnologia**: Dicionário Crítico. Petrópolis: Editora Vozes, 1997.

CAVANAUGH, M. A.; BOSWELL, W. R.; ROEHLING, M. V.; BOUDREAU, J. W. An empirical examination of self-reported work stress among U.S. managers. **Journal of Applied Psychology**, 85, 65-74. 2000.

CHANLAT, J. F. Modos de gestão, saúde e segurança no trabalho. In: DAVEL, E.; VASCONCELOS, J. (Org.). **“Recursos Humanos” e subjetividade**. Petrópolis: Vozes, 1997.

CIBORRA, C.; LANZARA, G.F. (orgs.). **Progettazione delle Tecnologie e Qualita del Lavoro**. Milão: Franco Angeli Editore, 1985.

COSTA, W. S. Humanização, Relacionamento Interpessoal e Ética. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, v. 11, nº 1, p. 17-21, janeiro/março, 2004.

DAVIS, Keith. **Human Behavior at Work**. New York: McGraw-Hill, 1981.

DEJOURS, C. A Loucura do Trabalho: **Estudo de Psicopatologia do Trabalho**. Ed. Oboré, São Paulo. 163 pp. 1987.

_____. Uma Nova Visão do Sofrimento Humano nas Organizações. In: CHANLAT, J. (org.) **O Indivíduo na Organização: dimensões esquecidas**. São Paulo: Cortez, 1996.

DEJOURS, C; ABDOUCHELI, E.; JAYET, C. **Psicodinâmica do Trabalho**. 2.ed - São Paulo: Atlas, 1994.

DENCKER, A. F. M. **Métodos e técnicas de pesquisa em turismo**. 5. ed. São Paulo: Futura, 2001.

ENRIQUEZ, Eugène. Prefácio ao livro "Recursos" Humanos e Subjetividade. In: DAVEL, Eduardo e VASCONCELOS João G. M. (org.). "**Recursos**" Humanos e **Subjetividade**. Petrópolis: Vozes, 1996.

FERNANDES, E. **Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): a renovação das empresas para os anos 90**. Tendências do Trabalho, Rio de Janeiro: Jul-Ago/1988.

_____. **Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar**. 2.ed. Salvador: Casa da Qualidade Editora, 1996.

FERREIRA, M. C. Qualidade de vida no trabalho. In.: CATTANI, A.D; HOLZMANN, L. (org.). **Dicionário de Trabalho e Tecnologia**. Porto Alegre: UFRS, 2006.

FLEURY, A., FLEURY, M. T. L. **Aprendizagem e Inovação Organizacional: As Experiências de Japão, Coréia e Brasil**. São Paulo : Atlas, 1995, p. 147-158.

FLEURY, A. C. C; VARGAS, N. (coords.). **Organização do Trabalho: uma Abordagem Interdisciplinar**. Atlas, São Paulo. 232 pp. 1983.

FOUCAULT, Michel. **Vigiar e Punir: História da violência nas prisões**. 24. ed – Petrópolis: Vozes, 2001.

FREUD, S. **Edição Standard Brasileira das Obras Psicológicas Completas de Sigmund Freud**. Rio de Janeiro: Imago, 1976.

_____. Além do princípio do prazer (1920), Vol. XVIII.

GARCIA, F. C. A crise asiática e os desafios da *concertazione* social no Brasil. In: PIMENTA, S. M. (org). **Recursos humanos: uma dimensão estratégica**. Belo Horizonte: UFMG, 1999.

GARDELL, B. Scandinavian research on stress in working life. **International Journal of Health Services** 12(1):31-41. 1982.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**, São Paulo : Atlas, 1999.

GORENDER, J. Globalização, tecnologia e relações de trabalho. **Estudos Avançados** 29(11):311-361, 1997.

GUERREIRO RAMOS, A. **Administração e Contexto Brasileiro: um esboço de uma Teoria Geral da Administração**. 2.ed. Rio de Janeiro: FGV, 1983.

_____. **A nova ciência das organizações: uma reconceitualização da riqueza das nações.** 2.ed. Rio de Janeiro: FGV, 1989.

HACKMAN, J.R.; SUTTLE, J. L. **Improving life at work.** Glenview, Ill: Scott, Foresman, and Co., 1977.

HAIR, J. *et al.* **Multivariate data analysis: with readings.** 6.ed. Prentice Hall, 2003.

HANDY, C. B. **Como compreender as organizações.** Rio de Janeiro, Zahar, 1978.

HELOANI, J. R. **Organização do Trabalho e Administração: uma Visão Multidisciplinar.** Ed. Cortez, São Paulo, 1994.

HERCULANO, S. C. **Revista Ambiente e Sociedade,** Campinas, UNICAMP/NEPAM, Ano I, n. 2, p. 77-99, 1998.

HERZBERG, F.; MAUSNER, B.; SYNDERMAN, B.B. **The motivation to work.** New York, John Wiley, 1959.

HERZBERG, F. I. **Work and the nature of man.** Cleveland: World Publishing Co., 1966.

_____. Les quatre questions existentielles: leur effet sur la motivation humaine et le comportement organisationnel (pp.165-188). *In* **La quête du sens: gérer nos organisations pour la santé des personnes, de nos sociétés et de la nature.** Montréal, Québec Amérique, 1996.

HIRATA, H; ZARIFIAN, P. Força e fragilidade do modelo japonês. **Estudos Avançados** 12(5):173-184. 1991.

KAHN, R. L. Productive Behavior Through the life course: an essay on the quality of life. **Human Resource Management**, 23(1):5 -22, Spring, 1984.

KETCHUM, L. D., TRIST, E. **All teams are not created equal: how employee empowerment really works.** Newbury Park : Sage, 1992.

KARASEK, R. Job demands, job decision latitude and mental strain: implications for job design. **Administrative Science Quarterly** 24:285-308. 1979.

KARASEK, R. *et al.* Job decision latitude, job demands and cardiovascular disease: a prospective study of Swedish men. **American Journal of Public Health** 71(7): 694-705. 1981.

LADEIRA, Marcelo Bronzo. O processo do stress ocupacional e a psicopatologia do trabalho. **Revista de Administração**, São Paulo, v.31, n. 1, p.64-74, janeiro/março. 1996.

LAUREL, A.; NORIEGA, M. **Processo de Produção e Saúde.** São Paulo-SP: Editora Hucitec, 1989.

LAURELL, A. C. 1991. Trabajo y salud: estado del conocimiento. In **Debates en Medicina Social**. FRANCO, S.; NUNES, E. D.; BREILH ,J.; LAURELL, A.C (orgs.). Quito: OPAS-ALAMES, 1991.

LAZARUS, R.S; FOLKAMAN, S. **Stress, appraisal and coping**. Nova York, Springer, 1984.

LEFEBVRE, Henri. Estrutura Social: a reprodução das relações sociais. In FORACCHI; MARTINS. **Sociologia e Sociedade**. Rio de Janeiro: LTC Editora, 1977, p. 219-252.

LEITE, M. P. Reestruturação produtiva, novas tecnologias e novas formas de gestão da mão-de-obra. In: **O mundo do trabalho**. Página Aberta, 1994.

LIMA, M. E. A. **Os equívocos da excelência**. Petrópolis: Vozes, 1996.

LIMONGI- FRANÇA, Ana Cristina. A qualidade de vida no trabalho é um bom investimento. **Revista Inova: Gestão e Tecnologia**. São Paulo, v. 2, nº 8, p. 5, maio/agosto 1995.

_____. Qualidade de vida no trabalho: conceitos, abordagens, inovações e desafios nas empresas brasileiras. **Revista Brasileira de Medicina Psicossomática**. Rio de Janeiro, vol.1, nº 2, p.79-83, abr./mai./jun.1997.

LIMONGI- FRANÇA, Ana Cristina; RODRIGUES, Avelino Luiz. **Stress e Trabalho – Uma abordagem psicossomática – 2. ed – São Paulo: Atlas, 1999.**

LIMONGI-FRANÇA, A. C.; ARELLANO, E. B. Qualidade de Vida no Trabalho. In: FLEURY, M. T. L. (Coord.). **As Pessoas na Organização**. 5. ed. São Paulo: Gente, 2002. p.295-306.

LIPP, Marilda Emmanuel Novaes. **Pesquisas sobre stress no Brasil: Saúde, ocupações e grupos de risco**. Campinas, SP: Papirus, 1996.

_____. **Stress, Hipertensão Arterial e Qualidade de Vida: Um guia de tratamento para o hipertenso**. Campinas: Papirus, 1994.

LOPES, M. C.; REGIS FILHO, G. I. Motivação humana no trabalho: o desafio da gestão em serviços de saúde pública. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 39, no. 1, jan./fev/mar, 2004.

MAESTRO FILHO, A. D. **Modelo Relacional entre Modernização Organizacional, Práticas Inovadoras de Treinamento e Satisfação no Trabalho**. 2004. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2004.

MAYO, E. **Problemas Humanos de una Civilización Industrial**. Buenos Aires, Galares – Nueva Visión, 1959.

MARMOT, M.; THEORELL, T. Social class and cardiovascular disease: the contribution of work. **International Journal of Health Services** 18(4):659-674. 1988.

MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 3ª ed. São Paulo : Futura, 2000.

MARQUES, L. F. Qualidade de Vida, uma aproximação conceitual. **Psico**. Porto Alegre, V.27, n.2:49-62, 1996.

MARX, K.; ENGELS, F. **Manuscritos econômicos-filosóficos**. Lisboa: Edições 70, 1963.

MARX, K. **O Capital**: crítica da economia política – o processo de produção de capital. Livro 1. Volume I. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1989.

MASLOW, A. **Motivation and Personality**. New York: Harper & Row, 1970.

MATTAR, F.N. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas, 1996.

MCCLELLAND, D. C. **A sociedade competitiva: realização e progresso social**. Rio de Janeiro: Expansão e Cultura, 1972.

McGREGOR, D. **Motivação e Liderança**. São Paulo: Brasiliense, 1973.

MELO, M. C. O. L. Participação como meio não institucionalizado de regulação de conflitos in: FLEURY, M. T. e FISCHER, R. M. **Processos e relações de trabalho no Brasil**. São Paulo, Atlas, 1985. p.161-178.

MENDES, R. Subsídios para um debate em torno da revisão do atual modelo de organização Saúde Ocupacional no Brasil. In: **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**. São Paulo, v.16, n.64, p.7-25, 1988.

MENDES, R.; DIAS, E. C. **Da medicina do trabalho à saúde do trabalhador**. Revista de Saúde Pública 25(5):341-349, 1991.

MIRANDA, D. M. Qualidade de vida na organização em dez passos. **Treinamento & Desenvolvimento**, Ano 2, n.18 20-21, Jun,1994.

MONTEIRO, M. S. **Gestão Participativa no Trabalho e Saúde: um Estudo de Caso**. Dissertação de mestrado. Departamento de Saúde Ambiental, Faculdade de Saúde Pública, USP, São Paulo, 1995.

MORAES, L. F. R.; KILIMNIK, Z. M. (Coords.). **Comprometimento organizacional, Qualidade de Vida e Stress no trabalho**: Uma abordagem de diagnóstico comparativo. Belo Horizonte: CEPEAD/FACE/UFMG, 1994.

MORGAN, Gareth. **Imagens da Organização**. 2.ed – São Paulo: Atlas, 2002.

MORIN, Estelle. **Os Sentidos do Trabalho**. IN.: Revista de Administração de Empresas–RAE. V. 41, n.º3, jul/set – 2001. p. 8-19

MOTTA, Fernando C. Prestes; CALDAS, Miguel P. (orgs.) **Cultura Organizacional e Cultura Brasileira**. São Paulo: Atlas, 1997.

MOTTA, Fernando C. Prestes; ALCADIPANI, Rafael. **Jeitinho Brasileiro, Controle Social e Competição**. Revista de Administração de Empresas. São Paulo: FGV, v. 39, n.1, pp. 6- 12, jan./mar, 1999.

OLSEN, O; KRISTENSEN, T. S. Impact of work environment on cardiovascular diseases in Denmark. **Journal of Epidemiology and Community Health** 45: 4-10. 1991.

ORTSMAN, O. **Mudar o trabalho. As experiências, os métodos, as condições de experimentação social**. Fundação Calouste Gulbenkian, Lisboa. 410pp. 1984.

PAGÈS, Max; BONETTI, Michel; GAULEJAC, Vicent de; DESCENDRE, Daniel. **O poder das organizações**. 2.ed – São Paulo: Atlas, 1987.

PARENTE, P. C. Um estudo sobre a satisfação no trabalho: uma aplicação do modelo logit ordenado. **Revista de Estatística**, [S.I.], n. 21, 2000.

PIMENTA, S. M. (Org.) **Recursos Humanos: uma Dimensão Estratégica**. Belo Horizonte:UFMG/FACE/CEPEAD, 1999.

REHFELDT, Klaus H. G. **Álcool e Trabalho**. São Paulo : EPU, 1989.

REINHOLD, H. H.. Stress ocupacional do professor. In: LIPP, Marilda Novaes. (Org.). **Pesquisa sobre stress no Brasil**. 1 ed. Campinas: Papyrus, 1996, v., p. 169-194.

REVISTA EXAME. As 100 melhores empresas para você trabalhar [S.I.: s.n.], 2006.

RODRIGUES, M. V. C. **Qualidade de Vida no Trabalho**: evolução e análise no nível gerencial. Petrópolis: Editora Vozes, 1999.

RUDIO, Franz Victor. **Introdução ao projeto de pesquisa científica**. 31 ed. Petrópolis: Vozes, 2003.

SAARI, L. M.; JUDGE, T. A. Employee Attitudes and Job Satisfaction. **Human Resource Management**, Winter, v. 43, n. 4, p. 395-407, 2004.

SATO, L. **Abordagem Psicossocial do Trabalho Penoso: Estudo de Caso de Motoristas de Ônibus Urbano**. Dissertação de mestrado. Programa de Estudos Pós- Graduados em Psicologia Social, PUC, São Paulo. 115 pp. 1991.

_____. Qualidade de vida. 4 pp, 1999. (Mimeo).

SELIGMANN-SILVA, E. Saúde mental e automação: a propósito de um estudo de caso no setor ferroviário. **Cadernos de Saúde Pública** 13(2):95-110. 1997

SHEPPARD, H.L. Some Indicators of Quality of Working Life: A Simplified Approach to Measurement. In: DAVIS, L.E.; CHERNS; A.B. (Eds.) **The Quality of Working Life**, p. 119-149. New York, Free Press, 1975.

SERVA, Maurício. **O Fenômeno das Organizações Substantivas**. Revista de Administração de Empresas. São Paulo: FGV, v. 33, n. 2, pp. 36-43, mar./abr. 1993.

_____. **Racionalidade e Organizações**: O fenômeno das organizações substantivas. Volumes I e II. São Paulo: FGV, 1996. Tese de Doutorado em Administração, Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, 1996.

SILVA, Alfredo Rodrigues Leite da.; JUNQUILHO, G. S. ; CARRIERI, Alexandre de Pádua . Políticas de RH: **Instrumentos de consenso e ambigüidade**. RAC. Revista de Administração Contemporânea, v. 12, p. 11-34, 2008.

SILVA FILHO, J. L. F., MONTEDO, U. B. Ergonomia e organização do trabalho - uma base para a qualidade. In: **Curso/FUNDACENTRO**. Florianópolis, 1996.

SIRGY, M. Joseph.; EFRALY, David.; SIEGEL, Philip.; LEE, Dong-Jin. A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories. **Social Indicators Research**, v. 55, n. 3, p. 241-302, set. 2001.

SOUZA, E. L. P. **Clima e cultura organizacionais: como se manejam e como se manifestam**. São Paulo: Edgard Blucker, 1978.

TACHIZAWA, T., SCAICO, O. **Organização Flexível**: qualidade na gestão por processo. São Paulo : Atlas, 1997.

TAMAYO, Álvaro. Prioridades Axiológicas, Atividade Física e Estresse Ocupacional. **Revista de Administração Contemporânea**, Rio de Janeiro, v.5, n. 3, p.127-147, Set/Dez. 2001.

TOLFO, S. R.; PICCININI, V. C. As Melhores Empresas para Trabalhar no Brasil e a Qualidade de Vida no Trabalho: Disjunções entre a Teoria e a Prática. **RAC-Revista de Administração Contemporânea**, v.5, no. 1, jan./abr. 2001.

TRIVIÑOS, Augusto N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1995.

VASCONCELOS, A. F. Qualidade de vida no trabalho: origem, evolução e perspectivas. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, v.08, n.1, janeiro/março, 2001.

VERGARA, S. C.; BRANCO, P. D. Empresa Humanizada: a organização necessária e possível. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 41, no. 2, Abr./Jun. 2001.

VEZINA, M. Work-related psychological disorders: alternative approaches. Quebec. 1988. (Mimeo).

VIEIRA, A. **A qualidade de vida no trabalho e o controle da qualidade total**. Florianópolis: Insular, 1996.

VIEIRA, M. M. F. Por uma boa pesquisa (qualitativa) em administração. In: VIEIRA, M. M. F.; ZOUAIN, D. M. (org). **Pesquisa qualitativa em Administração**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

WALTON, R. Quality of working life: what is it? **Sloan Management Review**, Cambridge, v.5, n.1, 1973.

WEBER, Max. **Ciência e política: duas vocações**. 4 ed. São Paulo: Cultrix, 1968.

_____. **Economia e Sociedade**: fundamentos da sociologia compreensiva. 3.ed. Brasília, DF: Editora da Universidade de Brasília, 2000.

WERTHER, W. B.; DAVIS, K. **Administração de Pessoal e Recurso Humanos**. SP: McgrawHill, 1983.

WESTLEY, W. A. Problems and solutions in the quality of working life. **Human Relations**, v. 32, n. 2, p. 111-123, feb., 1979.

WOOD Jr., T; PICARELLI FILHO, V. **Remuneração Estratégica**: a nova vantagem competitiva. São Paulo: Atlas, 1996.

WÜNSCH FILHO, V. **Reestruturação produtiva e acidentes de trabalho no Brasil**. São Paulo. 21 pp. 1998. (Mimeo).

APÊNDICES

APÊNDICE A

ROTEIRO DE ENTREVISTA SOBRE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

N. _____ DATA ____/____/____

BLOCO 1 – VARIÁVEIS DE SEGMENTAÇÃO DA PESQUISA

Objetiva coletar informações sobre o respondente e a empresa na qual trabalha, e será preenchida pelo entrevistador com um X na alternativa que corresponder à situação.

INFORMAÇÕES SOBRE O RESPONDENTE
3. CARGO
4. IDADE <input type="checkbox"/> Até 25 anos <input type="checkbox"/> De 26 até 30 anos <input type="checkbox"/> De 31 até 35 anos <input type="checkbox"/> De 36 até 40 anos <input type="checkbox"/> De 41 até 45 anos <input type="checkbox"/> De 46 até 50 anos <input type="checkbox"/> Igual ou maior que 51anos
5. TEMPO DE SERVIÇO COM EDUCAÇÃO INFANTIL <input type="checkbox"/> até 02 anos <input type="checkbox"/> Mais de 02 anos até 05 anos <input type="checkbox"/> Mais de 05 anos até 10 anos <input type="checkbox"/> Mais de 10 anos
6. TEMPO DE TRABALHAMENTO NA EMPRESA <input type="checkbox"/> Até 03 meses <input type="checkbox"/> Mais de 03 meses até 06 meses <input type="checkbox"/> Mais de 06 meses até 1 ano <input type="checkbox"/> Mais de 01 ano até 02 anos <input type="checkbox"/> Mais de 02 anos até 05 anos <input type="checkbox"/> Mais de 05 anos até 10 anos <input type="checkbox"/> Mais de 10 anos
7. RAZÕES PARA TER INGRESSADO NA EDUCAÇÃO INFANTIL <input type="checkbox"/> POR GOSTAR <input type="checkbox"/> ACOMPANHAR PARENTE <input type="checkbox"/> POR SALÁRIO MELHOR <input type="checkbox"/> MAIOR FACILIDADE EM CONSEGUIR EMPREGO <input type="checkbox"/> MAIS FÁCIL APRENDER A PROFISSÃO <input type="checkbox"/> OUTRO MOTIVO: _____
8. GRAU DE INSTRUÇÃO <input type="checkbox"/> analfabeto <input type="checkbox"/> 1º grau incompleto <input type="checkbox"/> 1º grau completo <input type="checkbox"/> 2º grau incompleto <input type="checkbox"/> 2º grau completo <input type="checkbox"/> Nível Superior incompleto <input type="checkbox"/> Nível Superior completo <input type="checkbox"/> Pós-Graduação
9. ESTADO CIVIL <input type="checkbox"/> Solteiro <input type="checkbox"/> Casado <input type="checkbox"/> Separado/Divorciado <input type="checkbox"/> Viúvo
10. PROLE Número de filhos: _____
11. MORADIA <input type="checkbox"/> própria <input type="checkbox"/> alugada <input type="checkbox"/> emprestada <input type="checkbox"/> com parentes <input type="checkbox"/> outro
12. TEMPO GASTO COM TRANSPORTE DIÁRIO MORADIA/TRABALHO <input type="checkbox"/> Até 1 hora <input type="checkbox"/> Mais de 1 hora até 2 horas <input type="checkbox"/> Mais de 2 horas até 3 horas

BLOCO 2 – INDICADORES DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Os critérios abaixo representam os aspectos das relações de trabalho que interferem na Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Cada dimensão visa avaliar o nível de satisfação do entrevistado em relação aos indicadores de QVT. O respondente assinalará com um X o ponto da escala que julgar compatível com sua manifestação, considerando a seguinte graduação:

(0) TOTAL INSATISFAÇÃO (1) MUITA INSATISFAÇÃO (2) ALGUMA INSATISFAÇÃO
(3) POUCA SATISFAÇÃO (4) MUITA SATISFAÇÃO (5) TOTAL SATISFAÇÃO

DIMENSÕES - FATORES	ESCALA					
	0	1	2	3	4	5
1. Compensação Justa e Adequada						
(Remuneração/compensação; equidade interna: salário x trabalho; equidade externa: em relação ao mercado; benefícios)						
2. Condições de Trabalho	0	1	2	3	4	5
(Jornada e carga de trabalho; ambiente físico seguro e saudável; material e equipamentos)						
3. Uso e Desenvolvimento de Capacidades	0	1	2	3	4	5
(Autonomia na execução do trabalho; planejamento e execução de atividades; importância da tarefa para o funcionário; variedade de tarefas; informação sobre o processo de trabalho)						
4. Oportunidade de Crescimento e Segurança	0	1	2	3	4	5
(Possibilidade de carreira dentro ou fora da empresa; crescimento/desenvolvimento pessoal e profissional; segurança no emprego)						
5. Integração Social na Empresa	0	1	2	3	4	5
Ausência de preconceitos; forma de tratamento do superior; igualdade de tratamento; relacionamentos; abertura interpessoal; companheirismo dentro e fora da empresa.						
6. Constitucionalismo	0	1	2	3	4	5
(Direitos trabalhistas; privacidade pessoal dos trabalhadores; liberdade de manifestação e discordância; influência das normas e rotinas estabelecidas pela empresa na vida pessoal e profissional dos funcionários)						
7. Trabalho e Espaço Total de Vida	0	1	2	3	4	5
(Equilíbrio entre a vida no trabalho e a vida pessoal)						
8. Relevância Social do Trabalho na Vida	0	1	2	3	4	5
(Imagem interna e externa da empresa; responsabilidade social da empresa com a comunidade; responsabilidade social da empresa com seus serviços; responsabilidade social da empresa pelos trabalhadores)						

APÊNDICE B

Grupo Auxiliar de Educador –Dimensões da QVT * Grau de Instrução

Grau de Instrução		Compensação Justa e Adequada	Condições de Trabalho	Uso e Desenvolvimento de Capacidades	Oportunidade de Crescimento e Segurança	Integração Social na Empresa	Constitucionalismo	Trabalho e Espaço Total de Vida	Relevância Social do Trabalho na Vida
2º Grau Incompleto	Mean	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
	N	1	1	1	1	1	1	1	1
	Std. Deviation	,	,	,	,	,	,	,	,
2º Grau Completo	Mean	2,79	3,70	4,15	3,80	4,15	4,05	4,00	4,50
	N	19	20	20	20	20	20	20	20
	Std. Deviation	1,182	,979	,489	1,196	,988	,686	,795	,607
Superior Incompleto	Mean	2,60	4,50	4,40	3,20	3,80	4,00	3,80	4,20
	N	5	4	5	5	5	5	5	5
	Std. Deviation	1,673	,577	,548	1,924	1,095	,707	1,304	,837
Superior Completo	Mean	2,67	4,67	4,33	3,00	3,33	4,00	3,33	4,00
	N	3	3	3	3	3	3	3	3
	Std. Deviation	2,309	,577	,577	2,646	1,155	,000	1,155	,000
Total	Mean	2,79	3,96	4,24	3,66	4,03	4,07	3,93	4,41
	N	28	28	29	29	29	29	29	29
	Std. Deviation	1,343	,962	,511	1,471	1,017	,651	,923	,628

Fonte: Pesquisa, 2009.

APÊNDICE C

Grupo Auxiliar de Educador –Dimensões da QVT * Estado Civil

Estado Civil		Compensação Justa e Adequada	Condições de Trabalho	Uso e Desenvolvimento de Capacidades	Oportunidade de Crescimento e Segurança	Integração Social na Empresa	Constitucionalismo	Trabalho e Espaço Total de Vida	Relevância Social do Trabalho na Vida
Solteiro	Média	2,75	3,94	4,06	3,65	4,18	4,06	4,00	4,41
	N	16	16	17	17	17	17	17	17
	Desvio Padrão	1,342	,929	,429	1,539	,809	,748	,935	,618
Casado	Média	2,73	4,00	4,55	3,73	3,82	4,09	3,82	4,36
	N	11	11	11	11	11	11	11	11
	Desvio Padrão	1,421	1,095	,522	1,489	1,328	,539	,982	,674
Separado/ Divorciado	Média	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	5,00
	N	1	1	1	1	1	1	1	1
	Desvio Padrão	,	,	,	,	,	,	,	,
Total	Média	2,79	3,96	4,24	3,66	4,03	4,07	3,93	4,41
	N	28	28	29	29	29	29	29	29
	Desvio Padrão	1,343	,962	,511	1,471	1,017	,651	,923	,628

Fonte: Pesquisa, 2009.

APÊNDICE D

Tempo de Trabalho na Empresa * Condições de Trabalho

			Condições de Trabalho				Total
			Alguma Insatisfação	Pouca Satisfação	Muita Satisfação	Total Satisfação	
Tempo de Trabalho na Empresa	Até 3 meses	Count	0	0	5	1	6
		% within Tempo de Trabalho na Empresa	,0%	,0%	83,3%	16,7%	100,0 %
	Mais de 3 até 6 meses	Count	0	0	5	3	8
		% within Tempo de Trabalho na Empresa	,0%	,0%	62,5%	37,5%	100,0 %
	Mais de 6 meses até 1 ano	Count	0	1	3	5	9
		% within Tempo de Trabalho na Empresa	,0%	11,1%	33,3%	55,6%	100,0 %
	Mais de 1 até 2 anos	Count	1	0	7	7	15
		% within Tempo de Trabalho na Empresa	6,7%	,0%	46,7%	46,7%	100,0 %
	Mais de 2 até 5 anos	Count	1	0	7	5	13
		% within Tempo de Trabalho na Empresa	7,7%	,0%	53,8%	38,5%	100,0 %
	Mais de 5 até 10 anos	Count	3	2	10	1	16
		% within Tempo de Trabalho na Empresa	18,8%	12,5%	62,5%	6,3%	100,0 %
	Mais de 10 anos	Count	0	0	9	6	15
		% within Tempo de Trabalho na Empresa	,0%	,0%	60,0%	40,0%	100,0 %
Total		Count	5	3	46	28	82
		% within Tempo de Trabalho na Empresa	6,1%	3,7%	56,1%	34,1%	100,0 %

Fonte: Pesquisa, 2009.

APÊNDICE E

Grau de Instrução * Uso e Desenvolvimento de Capacidades

Grau de Instrução		Uso e Desenvolvimento de Capacidades				Total
		Alguma Insatisfação	Pouca Satisfação	Muita Satisfação	Total Satisfação	
1º Grau Incompleto	Count	0	0	1	7	8
	% within Grau de Instrução	,0%	,0%	12,5%	87,5%	100,0%
1º Grau Completo	Count	0	0	1	1	2
	% within Grau de Instrução	,0%	,0%	50,0%	50,0%	100,0%
2º Grau Incompleto	Count	0	0	1	1	2
	% within Grau de Instrução	,0%	,0%	50,0%	50,0%	100,0%
2º Grau Completo	Count	0	4	17	8	29
	% within Grau de Instrução	,0%	13,8%	58,6%	27,6%	100,0%
Superior Incompleto	Count	0	1	7	4	12
	% within Grau de Instrução	,0%	8,3%	58,3%	33,3%	100,0%
Superior Completo	Count	0	3	9	4	16
	% within Grau de Instrução	,0%	18,8%	56,3%	25,0%	100,0%
Pós-Graduação	Count	1	0	9	4	14
	% within Grau de Instrução	7,1%	,0%	64,3%	28,6%	100,0%
Total	Count	1	8	45	29	83
	% within Grau de Instrução	1,2%	9,6%	54,2%	34,9%	100,0%

Fonte: Pesquisa, 2009.

APÊNDICE F

Estado Civil * Uso e Desenvolvimento de Capacidades

Estado Civil		Uso e Desenvolvimento de Capacidades				Total
		Alguma Insatisfação	Pouca Satisfação	Muita Satisfação	Total Satisfação	
Solteiro	Count	1	5	23	8	37
	% within Estado Civil	2,7%	13,5%	62,2%	21,6%	100,0%
Casado	Count	0	3	16	20	39
	% within Estado Civil	,0%	7,7%	41,0%	51,3%	100,0%
Separado Divorciado	Count	0	0	5	1	6
	% within Estado Civil	,0%	,0%	83,3%	16,7%	100,0%
Viúvo	Count	0	0	1	0	1
	% within Estado Civil	,0%	,0%	100,0%	,0%	100,0%
Total	Count	1	8	45	29	83
	% within Estado Civil	1,2%	9,6%	54,2%	34,9%	100,0%

Fonte: Pesquisa, 2009.

APÊNDICE G

Idade * Uso e Desenvolvimento de Capacidades

Idade		Uso e Desenvolvimento de Capacidades				Total
		Alguma Insatisfação	Pouca Satisfação	Muita Satisfação	Total Satisfação	
Até 25 anos	Count	0	3	11	8	22
	% within Idade	,0%	13,6%	50,0%	36,4%	100,0%
De 26 a 30 anos	Count	0	2	15	10	27
	% within Idade	,0%	7,4%	55,6%	37,0%	100,0%
De 31 a 35 anos	Count	0	1	6	2	9
	% within Idade	,0%	11,1%	66,7%	22,2%	100,0%
De 36 a 40 anos	Count	1	1	5	2	9
	% within Idade	11,1%	11,1%	55,6%	22,2%	100,0%
De 41 a 45 anos	Count	0	0	7	6	13
	% within Idade	,0%	,0%	53,8%	46,2%	100,0%
De 46 a 50 anos	Count	0	1	1	0	2
	% within Idade	,0%	50,0%	50,0%	,0%	100,0%
Acima de 50 anos	Count	0	0	0	1	1
	% within Idade	,0%	,0%	,0%	100,0%	100,0%
Total	Count	1	8	45	29	83
	% within Idade	1,2%	9,6%	54,2%	34,9%	100,0%

Fonte: Pesquisa, 2009.

APÊNDICE H

Razão de Ingresso na Profissão de Educação Infantil * Condições de Trabalho

Razão de Ingresso na Profissão de Educação Infantil		Condições de Trabalho			Total	
		Alguma Insatisfação	Pouca Satisfação	Muita Satisfação	Total Satisfação	Alguma Insatisfação
Por Gostar	Count	4	3	40	22	69
	% within Razão de Ingresso na Profissão de Educação Infantil	5,8%	4,3%	58,0%	31,9%	100,0%
Acompanhar Parente	Count	0	0	2	1	3
	% within Razão de Ingresso na Profissão de Educação Infantil	,0%	,0%	66,7%	33,3%	100,0%
Por Salário Melhor	Count	0	0	1	0	1
	% within Razão de Ingresso na Profissão de Educação Infantil	,0%	,0%	100,0%	,0%	100,0%
Maior facilidade em Conseguir Emprego	Count	1	0	2	5	8
	% within Razão de Ingresso na Profissão de Educação Infantil	12,5%	,0%	25,0%	62,5%	100,0%
Mais Fácil Aprender a Profissão	Count	0	0	1	0	1
	% within Razão de Ingresso na Profissão de Educação Infantil	,0%	,0%	100,0%	,0%	100,0%
Total	Count	5	3	46	28	82
	% within Razão de Ingresso na Profissão de Educação Infantil	6,1%	3,7%	56,1%	34,1%	100,0%

Fonte: Pesquisa, 2009.

APÊNDICE I

Grau de Instrução * Oportunidade de Crescimento e Segurança

Grau de Instrução		Oportunidade de Crescimento e Segurança				Total	
		Total Insatisfação	Alguma Insatisfação	Pouca Satisfação	Muita Satisfação	Total Satisfação	
1º Grau Incompleto	Count	0	2	1	1	4	8
	% within Grau de Instrução	,0%	25,0%	12,5%	12,5%	50,0%	100,0%
1º Grau Completo	Count	0	0	0	1	1	2
	% within Grau de Instrução	,0%	,0%	,0%	50,0%	50,0%	100,0%
2º Grau Incompleto	Count	0	0	0	0	2	2
	% within Grau de Instrução	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%	100,0%
2º Grau Completo	Count	1	1	4	16	7	29
	% within Grau de Instrução	3,4%	3,4%	13,8%	55,2%	24,1%	100,0%
Superior Incompleto	Count	1	2	1	3	5	12
	% within Grau de Instrução	8,3%	16,7%	8,3%	25,0%	41,7%	100,0%
Superior Completo	Count	1	2	1	9	3	16
	% within Grau de Instrução	6,3%	12,5%	6,3%	56,3%	18,8%	100,0%
Pós-Graduação	Count	0	0	2	10	2	14
	% within Grau de Instrução	,0%	,0%	14,3%	71,4%	14,3%	100,0%
Total	Count	3	7	9	40	24	83
	% within Grau de Instrução	3,6%	8,4%	10,8%	48,2%	28,9%	100,0%

Fonte: Pesquisa, 2009.

APÊNDICE J

Tempo de Serviço com Educação Infantil * Oportunidade de Crescimento e Segurança

Tempo de Serviço com Educação Infantil		Oportunidade de Crescimento e Segurança					Total
		Total Insatisfação	Alguma Insatisfação	Pouca Satisfação	Muita Satisfação	Total Satisfação	
Até 2 anos	Count	0	1	1	8	9	19
	% within Tempo de Serviço com Educação Infantil	,0%	5,3%	5,3%	42,1%	47,4%	100,0%
Mais de 2 até 5 anos	Count	1	2	2	7	6	18
	% within Tempo de Serviço com Educação Infantil	5,6%	11,1%	11,1%	38,9%	33,3%	100,0%
Mais de 5 até 10 anos	Count	0	0	3	14	7	24
	% within Tempo de Serviço com Educação Infantil	,0%	,0%	12,5%	58,3%	29,2%	100,0%
Mais de 10 anos	Count	2	4	3	11	2	22
	% within Tempo de Serviço com Educação Infantil	9,1%	18,2%	13,6%	50,0%	9,1%	100,0%
Total	Count	3	7	9	40	24	83
	% within Tempo de Serviço com Educação Infantil	3,6%	8,4%	10,8%	48,2%	28,9%	100,0%

Fonte: Pesquisa, 2009.

APÊNDICE L

Tempo de Trabalho na Empresa * Oportunidade de Crescimento e Segurança

Tempo de Trabalho na Empresa		Oportunidade de Crescimento e Segurança					Total
		Total Insatisfação	Alguma Insatisfação	Pouca Satisfação	Muita Satisfação	Total Satisfação	
Até 3 meses	Count	0	1	1	3	2	7
	% within Tempo de Trabalho na Empresa	,0%	14,3%	14,3%	42,9%	28,6%	100,0%
Mais de 3 até 6 meses	Count	0	0	0	5	3	8
	% within Tempo de Trabalho na Empresa	,0%	,0%	,0%	62,5%	37,5%	100,0%
Mais de 6 meses até 1 ano	Count	0	1	1	4	3	9
	% within Tempo de Trabalho na Empresa	,0%	11,1%	11,1%	44,4%	33,3%	100,0%
Mais de 1 até 2 anos	Count	1	2	0	6	6	15
	% within Tempo de Trabalho na Empresa	6,7%	13,3%	,0%	40,0%	40,0%	100,0%
Mais de 2 até 5 anos	Count	1	1	3	6	2	13
	% within Tempo de Trabalho na Empresa	7,7%	7,7%	23,1%	46,2%	15,4%	100,0%
Mais de 5 até 10 anos	Count	0	1	2	8	5	16
	% within Tempo de Trabalho na Empresa	,0%	6,3%	12,5%	50,0%	31,3%	100,0%
Mais de 10 anos	Count	1	1	2	8	3	15
	% within Tempo de Trabalho na Empresa	6,7%	6,7%	13,3%	53,3%	20,0%	100,0%
Total	Count	3	7	9	40	24	83
	% within Tempo de Trabalho na Empresa	3,6%	8,4%	10,8%	48,2%	28,9%	100,0%

Fonte: Pesquisa, 2009.

APÊNDICE M

Tempo de Trabalho na Empresa * Integração Social na Empresa

Tempo de Trabalho na Empresa		Integração Social na Empresa				Total
		Alguma Insatisfação	Pouca Satisfação	Muita Satisfação	Total Satisfação	
Até 3 meses	Count	1	0	4	2	7
	% within Tempo de Trabalho na Empresa	14,3%	,0%	57,1%	28,6%	100,0%
Mais de 3 até 6 meses	Count	1	0	4	3	8
	% within Tempo de Trabalho na Empresa	12,5%	,0%	50,0%	37,5%	100,0%
Mais de 6 meses até 1 ano	Count	1	1	2	5	9
	% within Tempo de Trabalho na Empresa	11,1%	11,1%	22,2%	55,6%	100,0%
Mais de 1 até 2 anos	Count	1	0	7	7	15
	% within Tempo de Trabalho na Empresa	6,7%	,0%	46,7%	46,7%	100,0%
Mais de 2 até 5 anos	Count	1	2	6	4	13
	% within Tempo de Trabalho na Empresa	7,7%	15,4%	46,2%	30,8%	100,0%
Mais de 5 até 10 anos	Count	0	2	6	8	16
	% within Tempo de Trabalho na Empresa	,0%	12,5%	37,5%	50,0%	100,0%
Mais de 10 anos	Count	0	0	9	6	15
	% within Tempo de Trabalho na Empresa	,0%	,0%	60,0%	40,0%	100,0%
Total	Count	5	5	38	35	83
	% within Tempo de Trabalho na Empresa	6,0%	6,0%	45,8%	42,2%	100,0%

Fonte: Pesquisa, 2009.

APÊNDICE N

Grau de Instrução * Trabalho e Espaço Total de Vida

Grau de Instrução		Trabalho e Espaço Total de Vida				Total
		Alguma Insatisfação	Pouca Satisfação	Muita Satisfação	Total Satisfação	
1º Grau Incompleto	Count	1	0	2	5	8
	% within Grau de Instrução	12,5%	,0%	25,0%	62,5%	100,0%
1º Grau Completo	Count	0	0	1	1	2
	% within Grau de Instrução	,0%	,0%	50,0%	50,0%	100,0%
2º Grau Incompleto	Count	0	0	0	2	2
	% within Grau de Instrução	,0%	,0%	,0%	100,0%	100,0%
2º Grau Completo	Count	2	1	17	9	29
	% within Grau de Instrução	6,9%	3,4%	58,6%	31,0%	100,0%
Superior Incompleto	Count	1	2	6	3	12
	% within Grau de Instrução	8,3%	16,7%	50,0%	25,0%	100,0%
Superior Completo	Count	2	2	9	3	16
	% within Grau de Instrução	12,5%	12,5%	56,3%	18,8%	100,0%
Pós-Graduação	Count	1	3	6	4	14
	% within Grau de Instrução	7,1%	21,4%	42,9%	28,6%	100,0%
Total	Count	7	8	41	27	83
	% within Grau de Instrução	8,4%	9,6%	49,4%	32,5%	100,0%

Fonte: Pesquisa, 2009.

APÊNDICE O

Idade * Trabalho e Espaço Total de Vida

Idade		Trabalho e Espaço Total de Vida				Total
		Alguma Insatisfação	Pouca Satisfação	Muita Satisfação	Total Satisfação	
Até 25 anos	Count	1	2	14	5	22
	% within Idade	4,5%	9,1%	63,6%	22,7%	100,0%
De 26 a 30 anos	Count	3	5	9	10	27
	% within Idade	11,1%	18,5%	33,3%	37,0%	100,0%
De 31 a 35 anos	Count	1	0	5	3	9
	% within Idade	11,1%	,0%	55,6%	33,3%	100,0%
De 36 a 40 anos	Count	2	1	3	3	9
	% within Idade	22,2%	11,1%	33,3%	33,3%	100,0%
De 41 a 45 anos	Count	0	0	8	5	13
	% within Idade	,0%	,0%	61,5%	38,5%	100,0%
De 46 a 50 anos	Count	0	0	1	1	2
	% within Idade	,0%	,0%	50,0%	50,0%	100,0%
Acima de 50 anos	Count	0	0	1	0	1
	% within Idade	,0%	,0%	100,0%	,0%	100,0%
Total	Count	7	8	41	27	83
	% within Idade	8,4%	9,6%	49,4%	32,5%	100,0%

Fonte: Pesquisa, 2009.

APÊNDICE P

Idade * Compensação Justa e Adequada

Idade		Compensação Justa e Adequada					Total Satisfação	Total
		Total Insatisfação	Muita Insatisfação	Alguma Insatisfação	Pouca Satisfação	Muita Satisfação		
Até 25 anos	Count	1	0	4	3	10	4	22
	% within Idade	4,5%	,0%	18,2%	13,6%	45,5%	18,2%	100,0%
De 26 a 30 anos	Count	1	0	5	7	9	4	26
	% within Idade	3,8%	,0%	19,2%	26,9%	34,6%	15,4%	100,0%
De 31 a 35 anos	Count	1	1	1	0	6	0	9
	% within Idade	11,1%	11,1%	11,1%	,0%	66,7%	,0%	100,0%
De 36 a 40 anos	Count	0	0	0	5	3	1	9
	% within Idade	,0%	,0%	,0%	55,6%	33,3%	11,1%	100,0%
De 41 a 45 anos	Count	0	0	2	2	5	4	13
	% within Idade	,0%	,0%	15,4%	15,4%	38,5%	30,8%	100,0%
De 46 a 50 anos	Count	0	0	1	0	1	0	2
	% within Idade	,0%	,0%	50,0%	,0%	50,0%	,0%	100,0%
Acima de 50 anos	Count	0	0	0	0	0	1	1
	% within Idade	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%	100,0%
Total	Count	3	1	13	17	34	14	82
	% within Idade	3,7%	1,2%	15,9%	20,7%	41,5%	17,1%	100,0%

Fonte: Pesquisa, 2009

APÊNDICE Q

Tempo de Trabalho na Empresa * Compensação Justa e Adequada

Tempo de Trabalho na Empresa		Compensação Justa e Adequada					Total Satisfação	Total
		Total Insatisfação	Muita Insatisfação	Alguns Insatisfação	Pouca Satisfação	Muita Satisfação		
Até 3 meses	Count	0	0	1	1	3	2	7
	% within Tempo de Trabalho na Empresa	,0%	,0%	14,3%	14,3%	42,9%	28,6%	100,0%
Mais de 3 até 6 meses	Count	0	0	1	2	4	1	8
	% within Tempo de Trabalho na Empresa	,0%	,0%	12,5%	25,0%	50,0%	12,5%	100,0%
Mais de 6 meses até 1 ano	Count	0	0	1	1	3	4	9
	% within Tempo de Trabalho na Empresa	,0%	,0%	11,1%	11,1%	33,3%	44,4%	100,0%
Mais de 1 até 2 anos	Count	1	0	2	3	7	2	15
	% within Tempo de Trabalho na Empresa	6,7%	,0%	13,3%	20,0%	46,7%	13,3%	100,0%
Mais de 2 até 5 anos	Count	1	1	2	2	5	2	13
	% within Tempo de Trabalho na Empresa	7,7%	7,7%	15,4%	15,4%	38,5%	15,4%	100,0%
Mais de 5 até 10 anos	Count	0	0	4	6	5	0	15
	% within Tempo de Trabalho na Empresa	,0%	,0%	26,7%	40,0%	33,3%	,0%	100,0%
Mais de 10 anos	Count	1	0	2	2	7	3	15
	% within Tempo de Trabalho na Empresa	6,7%	,0%	13,3%	13,3%	46,7%	20,0%	100,0%
Total	Count	3	1	13	17	34	14	82
	% within Tempo de Trabalho na Empresa	3,7%	1,2%	15,9%	20,7%	41,5%	17,1%	100,0%

Fonte: Pesquisa, 2009.

APÊNDICE R

Grau de Instrução * Compensação Justa e Adequada

Grau de Instrução		Compensação Justa e Adequada					Total Satisf ação	Total
		Total Insatisf ação	Muita Insatisf ação	Alguma Insatisf ação	Pouca Satisf ação	Muita Satisf ação		
1º Grau Incompleto	N	0	0	0	2	2	4	8
	% Dentro Grau de Instrução	,0%	,0%	,0%	25,0%	25,0%	50,0%	100,0%
1º Grau Completo	N	0	0	0	0	1	1	2
	% Dentro Grau de Instrução	,0%	,0%	,0%	,0%	50,0%	50,0%	100,0%
2º Grau Incompleto	N	0	0	0	0	2	0	2
	% Dentro Grau de Instrução	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0 %	,0%	100,0%
2º Grau Completo	% Dentro Grau de Instrução	1	0	11	6	9	1	28
	N	3,6%	,0%	39,3%	21,4%	32,1%	3,6%	100,0%
Superior Incompleto	% Dentro Grau de Instrução	1	0	1	1	5	4	12
	N	8,3%	,0%	8,3%	8,3%	41,7%	33,3%	100,0%
Superior Completo	% Dentro Grau de Instrução	1	0	1	5	6	3	16
	N	6,3%	,0%	6,3%	31,3%	37,5%	18,8%	100,0%
Pós- Graduação	% Dentro Grau de Instrução	0	1	0	3	9	1	14
	N	,0%	7,1%	,0%	21,4%	64,3%	7,1%	100,0%
Total	% Dentro Grau de Instrução	3	1	13	17	34	14	82
	N	3,7%	1,2%	15,9%	20,7%	41,5%	17,1%	100,0%

Fonte: Pesquisa, 2009

APÊNDICE S

Idade * Oportunidade de Crescimento e Segurança

Idade		Oportunidade de Crescimento e Segurança				Total	Total
		Total Insatisfação	Alguma Insatisfação	Pouca Satisfação	Muita Satisfação		
Até 25 anos	Count	1	2	1	10	8	22
	% within Idade	4,5%	9,1%	4,5%	45,5%	36,4%	100,0%
De 26 a 30 anos	Count	1	2	3	14	7	27
	% within Idade	3,7%	7,4%	11,1%	51,9%	25,9%	100,0%
De 31 a 35 anos	Count	1	1	2	3	2	9
	% within Idade	11,1%	11,1%	22,2%	33,3%	22,2%	100,0%
De 36 a 40 anos	Count	0	0	2	7	0	9
	% within Idade	,0%	,0%	22,2%	77,8%	,0%	100,0%
De 41 a 45 anos	Count	0	1	0	6	6	13
	% within Idade	,0%	7,7%	,0%	46,2%	46,2%	100,0%
De 46 a 50 anos	Count	0	0	1	0	1	2
	% within Idade	,0%	,0%	50,0%	,0%	50,0%	100,0%
Acima de 50 anos	Count	0	1	0	0	0	1
	% within Idade	,0%	100,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
Total	Count	3	7	9	40	24	83
	% within Idade	3,6%	8,4%	10,8%	48,2%	28,9%	100,0%

Fonte: Pesquisa, 2009

APÊNDICE T

Idade * Relevância Social do Trabalho na Vida

Idade		Relevância Social do Trabalho na Vida			Total
		Pouca Satisfação	Muita Satisfação	Total Satisfação	
Até 25 anos	Count	2	7	13	22
	% within Idade	9,1%	31,8%	59,1%	100,0%
De 26 a 30 anos	Count	0	14	13	27
	% within Idade	,0%	51,9%	48,1%	100,0%
De 31 a 35 anos	Count	0	5	4	9
	% within Idade	,0%	55,6%	44,4%	100,0%
De 36 a 40 anos	Count	0	5	4	9
	% within Idade	,0%	55,6%	44,4%	100,0%
De 41 a 45 anos	Count	1	2	10	13
	% within Idade	7,7%	15,4%	76,9%	100,0%
De 46 a 50 anos	Count	0	1	1	2
	% within Idade	,0%	50,0%	50,0%	100,0%
Acima de 50 anos	Count	0	0	1	1
	% within Idade	,0%	,0%	100,0%	100,0%
Total	Count	3	34	46	83
	% within Idade	3,6%	41,0%	55,4%	100,0%

Fonte: Pesquisa, 2009

APÊNDICE U

Trabalho e Espaço Total de Vida * Estado Civil

Estado Civil		Trabalho e Espaço Total de Vida				Total
		Alguma Insatisfação	Pouca Satisfação	Muita Satisfação	Total Satisfação	Alguma Insatisfação
Solteiro	Count	3	4	17	13	37
	% within Estado Civil	8,1%	10,8%	45,9%	35,1%	100,0%
Casado	Count	4	4	18	13	39
	% within Estado Civil	10,3%	10,3%	46,2%	33,3%	100,0%
Separado/Divorciado	Count	0	0	5	1	6
	% within Estado Civil	,0%	,0%	83,3%	16,7%	100,0%
Viúvo	Count	0	0	1	0	1
	% within Estado Civil	,0%	,0%	100,0%	,0%	100,0%
Total	Count	7	8	41	27	83
	% within Estado Civil	8,4%	9,6%	49,4%	32,5%	100,0%

Fonte: Pesquisa, 2009.