

MELAINE RODRIGUES YASUMOTO

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

CAIXA ECONÔMICA FEDERAL – AGÊNCIA BARÃO DO SERRO AZUL

Monografia apresentada a Universidade Federal do Paraná, do curso de Pós - Graduação em Marketing Empresarial – Turma II, como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Marketing Empresarial.

Professora Orientadora: Denise M. W. Carvalho

CURITIBA - PR

2007

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho à minha família, que me deu todo o apoio necessário para que eu conseguisse mais essa vitória, a todos os professores, que com paciência e dedicação, auxiliaram-me neste percurso e em especial à professora orientadora Denise, que colaborou no desenvolvimento deste trabalho.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por ter me dado a chance de estar aqui e poder fazer ser diferente;

À minha família, que sempre presente, faz tudo na vida ser melhor, as alegrias mais intensas e as dores mais amenas;

Aos professores, que com sua sabedoria e paciência, puderam me acrescentar algo mais, me tornar melhor;

Aos amigos que, mesmo distante, estavam lá...

“Sem saber que era impossível, foi lá e fez”.

Jean Cocteau

SUMÁRIO

LISTA DE TABELAS.....	VII
LISTA DE GRÁFICOS.....	VIII
RESUMO.....	IX
1 INTRODUÇÃO.....	1
1.1 OBJETIVOS.....	3
1.1.1 Objetivo geral.....	3
1.1.2 Objetivos específicos.....	3
1.2 JUSTIFICATIVA / RELEVÂNCIA.....	4
1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO.....	4
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	6
2.1 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO : ORIGEM E EVOLUÇÃO.....	6
2.2 FATORES DE INFLUÊNCIA E INDICADORES DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.....	10
2.2.1 Modelo de Maslow.....	10
2.2.2 Modelo de Walton.....	12
2.2.3 Modelo de Hackman e Oldham.....	16
2.2.4 Modelo de Herzberg.....	17
3 PESQUISA.....	19
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	19
3.2 MÉTODO E DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	20
3.3 INSTRUMENTO E COLETA DE DADOS.....	21
3.4 CARACTERIZAÇÃO DA POPULAÇÃO.....	21
3.5 MÉTODO DE COLETA DE DADOS.....	21

3.6 LIMITAÇÕES.....	22
4 CONTEXTO PESQUISADO.....	23
4.1 HISTÓRICO E MISSÃO DA CAIXA ECONÔMICA FEDERAL.....	23
4.2 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS COLETADOS.....	24
4.3 CONCLUSÃO DA PESQUISA.....	32
5 CONCLUSÃO.....	33
5.1 SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS.....	34
REFERÊNCIAS.....	36
ANEXO 1 – Pesquisa sobre a Qualidade de Vida no Trabalho – QVT.....	39

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Visão da Qualidade de Vida no Trabalho.....	25
Tabela 2 - Fatores de Interferência.....	26
Tabela 3 - Fator dia-a-dia na relação familiar.....	27
Tabela 4 - Motivação para trabalhar na Caixa.....	28
Tabela 5 - Fator saúde.....	30
Tabela 6 - Relacionamento no trabalho.....	31

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Visão da Qualidade de Vida no Trabalho.....	25
Gráfico 2 - Fatores de interferência.....	26
Gráfico 3 - Fator dia-a-dia na relação familiar.....	28
Gráfico 4 - Motivação para trabalhar na Caixa.....	29
Gráfico 5 - Fator saúde.....	30
Gráfico 6 - Relacionamento no trabalho.....	31

RESUMO

Na última década, houve várias indagações a respeito do bem estar humano no trabalho. Com a globalização e a concorrência acirrada dos mercados, as organizações buscaram garantir a fidelidade de seus clientes através da qualidade total de seus produtos ou serviços. Aliada a esta qualidade surge também a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), que está centralizada no potencial e na capacidade humana, nos meios em que os colaboradores ou funcionários convivem. Trata-se de uma pesquisa qualitativa descritiva. A pesquisa inicialmente mostra mediante levantamento bibliográfico, quais os conceitos sobre QVT. Neste estudo, compreende-se qualidade de vida no trabalho como uma expansão natural da qualidade total, de forma que os programas de qualidade total melhorem os resultados das empresas, mas também a satisfação, o bem-estar e a condição de vida das pessoas. Por meio desta pesquisa, procurou-se mostrar como está sendo tratada a questão da Qualidade de Vida no Trabalho dos funcionários da Caixa Econômica Federal, na agência Barão do Serro Azul – Curitiba - PR. Para obtenção dos resultados, foram comparadas as informações obtidas junto a estes profissionais, em que a necessidade de se investir numa maior conscientização do conceito de Qualidade de Vida no Trabalho foi constatada, como medida a longo prazo. Por meio do questionário aplicado buscou-se apresentar quais os fatores que descrevem como os funcionários desta agência se sentem com relação à QVT. Os dados analisados descrevem que vários fatores influenciam neste quesito, fatores como salário, ambiente de trabalho, o dia-a-dia, a comunicação entre superiores e colegas de trabalho. Os resultados mostram que a grande maioria dos funcionários da agência Barão do Serro Azul encontram-se motivados a trabalhar na Caixa Econômica Federal

Palavras-chave: Qualidade de Vida. Trabalho. Satisfação.

1 INTRODUÇÃO

É crescente a preocupação das empresas em criar um clima organizacional em que as pessoas convivam em um ambiente de respeito, valorização, motivação e todos os fatores que influenciam o trabalhador dentro de uma organização. Segundo Albuquerque (1992 apud LIMONGI-FRANÇA; ARELLANO, 2002, p. 295), “Dentro desse contexto, no qual as organizações buscam produtividade e processos de mudança que tenham o objetivo de melhorar seu posicionamento competitivo no mercado, a qualidade de vida no trabalho vem ganhando espaço como valor intrínseco das práticas de competitividade concomitantemente ao bem-estar organizacional.”

A expressão “as pessoas são nosso maior ativo”, se tornou um clichê na década de 90. Isto porque as empresas diziam valorizar seus funcionários, porém praticavam cortes de pessoal para a diminuição de custos. Friedman, Hatch e Walker (2000, p.14) afirmam que “para poder dar valor às pessoas, as empresas devem ir além da noção de recursos humanos e em direção à noção de capital humano”.

Devido a essa mudança de valorização dentro das empresas que passam a considerar as pessoas como os maiores diferenciais das organizações, o recurso mais importante para construção do sucesso da execução de qualquer planejamento e a mais importante vantagem competitiva das empresas, surge a necessidade de um novo enfoque, diferenciado e estratégico, para manutenção dos recursos humanos e para otimização de suas competências no desenvolvimento das atividades organizacionais (CHIAVENATO, 2000).

O mundo organizacional é influenciado por significativas transformações que demandam uma redefinição de práticas organizacionais na busca pela competitividade. A globalização da economia, as inovações tecnológicas e o rápido desenvolvimento da tecnologia de informação são características desse cenário que acarretaram mudanças nas organizações, como transformações radicais do processo de trabalho, grande pressão ambiental, intensa terceirização de tarefas, enfoque em qualidade e produtividade, foco no cliente, processos de reengenharia, dentre outras.

Com a industrialização, o funcionário passou a ser um mero recurso nas organizações, tendo a sua condição humana ignorada, passando a ser controlado e avaliado apenas por seu rendimento produtivo, gerando uma grande insatisfação nos trabalhadores.

De acordo com Davis e Newstrom (1996), em consequência do sistema industrial os trabalhadores perderam o sentido do trabalho, diminuindo a liberdade de pensar e ser criativos, além de terem seu potencial diminuído.

Podemos medir o sucesso de uma empresa por sua força no mercado, pelo retorno financeiro alcançado, pela sua estrutura, pela satisfação de seus funcionários em relação ao trabalho e aos objetivos da organização.

Para Gerson (1997, p. 49) "cada instante de interação com um cliente é um momento de verdade". Essa interação pode gerar resultados positivos ou negativos, que dependerão das habilidades de se conseguir estabelecer harmonia na relação e comunicação eficiente. O grau de relação entre a satisfação dos funcionários e a de seus clientes ou usuários, cria uma co-responsabilidade entre organização e seus colaboradores.

Portanto, o nível de satisfação dos clientes ou usuários podem crescer quando o nível de satisfação dos funcionários aumenta. É necessário, portanto, que se estabeleça um bom relacionamento interpessoal dentro da organização levando o indivíduo a um maior comprometimento com os objetivos da mesma.

Diante dos problemas enfrentados pelas organizações com seus empregados, assim como o aumento da competitividade, fizeram surgir alguns estudos relacionados com a satisfação e o bem-estar do trabalhador na organização. Dentre esses estudos a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), que surgiu na década de 50 e vem se desenvolvendo até os dias de hoje.

A qualidade de vida no trabalho e a produtividade são elementos necessários para o desenvolvimento tanto do homem quanto das organizações. Estas estão cada vez mais conscientes de que a saúde, a satisfação e o comprometimento dos funcionários são diretamente relacionados à sua qualidade de vida, entendida como a busca contínua da realização integral do ser humano através de estímulos adequados para a plena utilização de suas competências e habilidades de forma equilibrada e com a experimentação intensa de todas as dimensões de sua realização pessoal.

1.1 OBJETIVOS

Os objetivos deste trabalho estão divididos em duas partes, identificadas como o objetivo geral e os objetivos específicos, conforme descritos a seguir.

1.1.1 Objetivo geral

O trabalho tem como objetivo geral verificar o nível da qualidade de vida no trabalho dos funcionários da Caixa Econômica Federal, especificamente na agência Barão do Serro Azul – Curitiba – PR.

1.1.2 Objetivos específicos

Quanto aos objetivos específicos, estes podem ser descritos como:

- Levantar, junto à literatura especializada, os fundamentos básicos acerca da qualidade de vida no trabalho discutidos pelos estudiosos da área;
- Apresentar o panorama e principais considerações sobre a qualidade de vida no trabalho segundo a literatura acadêmica disponível;
- Verificar o nível de satisfação dos funcionários da Caixa Econômica Federal, na agência Barão do Serro Azul, com relação a Qualidade de Vida no Trabalho.

1.2 JUSTIFICATIVA / RELEVÂNCIA

O sucesso de uma empresa é cada vez mais dependente do engajamento e comprometimento de seus funcionários, e para que estes apresentem bons resultados para a empresa, é necessário que se sintam satisfeitos e felizes em seu ambiente de trabalho.

A qualidade de vida no trabalho e a produtividade da empresa são componentes do mundo organizacional que estão estreitamente interligados.

Por entender como correta esta afirmativa, e pela possibilidade de trabalhar o aspecto humano das organizações, torna-se interessante poder compreender melhor a participação humana nas organizações.

As organizações são bem ou mal sucedidas de acordo com o desempenho das pessoas que nelas trabalham. Não se concebem organizações estrategicamente vencedoras sem trabalhadores estrategicamente vencedores, nem organizações motivadas sem pessoas motivadas; em conseqüência, não há qualidade sem qualidade de vida no trabalho. (VIANNA, CARVALHO, *apud* BÚRIGO, 1997)

Observa-se que na organização estudada os funcionários convivem diariamente com aspectos burocráticos ligados às rotinas da vida bancária, às exigências da qualificação, e também a aspectos emocionais ligados a ansiedade por pressões em cima de resultados, se torna importante identificar a satisfação dos funcionários com a qualidade de vida no trabalho.

Diante do acima exposto, este trabalho justifica-se pelo fato de que a Qualidade de Vida no Trabalho, mais do que um interesse passageiro, representa para a Caixa Econômica Federal uma melhoria na sua imagem perante a comunidade tanto interna quanto externa, podendo contribuir com aumento na produtividade, redução de custos, ganhos em melhoria da qualidade dos produtos fabricados ou dos serviços prestados pela organização.

1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO

A monografia foi estruturada em capítulos, onde foram explorados alguns assuntos que se referiam ao tema e aos objetivos propostos.

No **primeiro capítulo** do presente trabalho, além da exposição do tema/problema e da sua estrutura, encontram-se também os objetivos da pesquisa.

No **segundo capítulo**, descrevem-se os fundamentos teóricos sobre qualidade de vida no trabalho, sua importância e os principais conceitos apresentados pelos estudiosos da área.

O **terceiro capítulo** mostra os procedimentos metodológicos da pesquisa. Inicialmente, demonstra-se a importância da pesquisa qualitativa para o desenvolvimento de estudos sobre qualidade de vida no trabalho.

No **quarto capítulo**, primeiramente, apresenta-se uma breve caracterização da instituição pesquisada, para familiarizar o leitor a respeito da organização que se está investigando, em seguida serão descritos os resultados obtidos através da pesquisa realizada com os funcionários da organização.

No **quinto capítulo** são abordadas as conclusões deste trabalho e as sugestões para que possa haver continuidade e melhoria. Por fim são apresentadas as referências bibliográficas a respeito do estudo em pauta assim como os anexos utilizados.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: ORIGEM E EVOLUÇÃO

É importante que se faça uma revisão histórica do conceito de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), pois não há um consenso entre os diversos estudiosos que se ocuparam do tema, como GUEST (1979), WERTHER e DAVIS (1981) NADLER e LAWLER (1983), FERNANDES (1996) e outros. Além disto, a definição da expressão QVT modificou-se bastante desde o seu surgimento, acompanhando a evolução do pensamento administrativo, da sociedade, das relações de trabalho e das organizações, cujos colaboradores tornaram-se cada vez mais exigentes e conscientes de sua importância para os resultados da empresa.

A QVT apresenta-se como uma preocupação do homem, desde o início de sua existência, com o objetivo de facilitar ou trazer satisfação e bem-estar ao trabalhador, na execução de suas tarefas. Como exemplo, pode-se citar os ensinamentos de Euclides de Alexandria, 300 anos a.C., que, por meio dos princípios de geometria, facilitou o método de trabalho dos agricultores à margem do Nilo, ou a “Lei das Alavancas”, de Arquimedes, 287 a.C., que vieram contribuir para um menor esforço físico de muitos trabalhadores (RODRIGUES, 1994).

A constante busca por melhores formas de executar uma tarefa, objetivando sempre o aumento da produtividade, acabou por intervir nas condições de trabalho e de bem-estar do trabalhador. Nos séculos XVIII e XIX, iniciaram-se os estudos sobre o trabalho e as interferências de suas condições na produção e no moral dos trabalhadores. No início do Século XX, a produção em larga escala, com grande concentração em maquinaria e mão-de-obra, era propícia para a busca de bases científicas que garantissem a melhoria da prática empresarial e o surgimento da teoria administrativa.

A década de 1950 marca o início de estudos sobre QVT, como uma abordagem que focava o comportamento humano na organização, mais genericamente com a satisfação do trabalhador em seu trabalho e na realização das tarefas inerentes ao seu cargo. Desde os primórdios da administração se pesquisa o que faz o homem trabalhar melhor e mais satisfeito, sendo desenvolvidas diversas

abordagens como as de Taylor e Fayol, no início do século passado, passando pela Teoria das Relações Humanas, Neoclássica, Comportamental ou pela Teoria Contingencial.

O termo “QVT” foi utilizado pela primeira vez por Eric Trist e outros pesquisadores do *Tavistock Institute*, em 1950. Eles desenvolveram uma abordagem socio-técnica da organização do trabalho, agrupando o indivíduo, o trabalho e a organização, com base na análise e na reestruturação da tarefa, buscando melhorar a produtividade, reduzir os conflitos e tornar a vida dos trabalhadores menos penosa. (FERNANDES, 1996)

Foi na década de 50 que QVT aparece na literatura como uma nova abordagem. Foi nessa época que, no Tavistock Institute em Londres, desenvolveu-se uma série de estudos tendo por base a satisfação do trabalhador no trabalho. Paralelamente, nos Estados Unidos, realizavam-se pesquisas para modificar as “linhas de montagem”, objetivando tornar o trabalho mais agradável e satisfatório.

Estudos realizados por Eric Trist e colaboradores, no início da década de 1950, em uma mina de carvão, onde haviam sido introduzidas novas formas de trabalho e mecanização de atividades, constataram que as novas formas de realização das atividades inerentes a cada profissão decorrentes dos processos de mecanização estavam sendo rejeitadas e substituídas por métodos anteriores de produção (TRIST, 1981).

Os estudos referentes à Qualidade de Vida do Trabalhador tiveram origem nas pesquisas realizadas por Eric Trist e seus colaboradores, no *Tavistock Institute of Human Relations*, criado em Londres, no ano de 1946. Segundo Ortsman (1984), esse instituto foi criado por uma equipe de investigadores de ciências sociais que tinha resolvido alguns problemas práticos na Segunda Guerra Mundial. O grupo era formado por psiquiatras, psicólogos e antropólogos que se reuniam para resolver problemas específicos de organizações e de relação social (principalmente relações internas entre os próprios trabalhadores e/ou entre trabalhadores e chefia) em diversas empresas de grande porte.

Nos Estados Unidos, na década de 60, os movimentos com a QVT tomaram impulso com a criação da National Commission on Productivity, que visava a analisar as causas da baixa produtividade nas indústrias. De acordo com Fernandes (1996), tais movimentos englobavam desde leis de proteção aos trabalhadores até a

satisfação das necessidades das pessoas, baseando-se na idéia de humanização do trabalho e responsabilidade social da empresa.

De acordo com Nadler e Lawer (1983), Rodrigues (1994), Fernandes (1996) e Búrigo (1997), os estudos sobre QVT passaram por um período de estagnação nos anos 70, devido, principalmente, à crise energética e à alta da inflação, que acometeram os países do Ocidente e, em especial, os Estados Unidos. Tais fatos fizeram com que as organizações desviassem as atenções relacionadas ao trabalhador, preocupando-se mais com questões como as técnicas de gestão e a própria sobrevivência.

O interesse pela QVT ressurgiu em 1979, de modo especial nos Estados Unidos, a partir da constatação do aumento da competitividade internacional, principalmente do Japão - cujas práticas gerenciais e programas de produtividade, centrados nos empregados, estavam tendo grande sucesso - da redução do comprometimento dos trabalhadores americanos com seu trabalho e dos resultados bem sucedidos apresentados por alguns projetos de QVT, implementados no início da década de 70, como os da fábrica da General Motors em Tarrytown, New York. (BOWDITCH e BUONO, 1992; FERNANDES, 1996)

A partir daí, houve um crescente interesse pelo tema, e a qualidade de vida dos trabalhadores adquiriu significativa importância, passando a ser objeto de estudo de diversos pesquisadores. Porém ainda existem incertezas e divergências quanto ao significado do termo e é necessário compreendê-lo para que esta abordagem não seja entendida como apenas mais um modismo passageiro, proposto no campo da administração, mas como uma linha de pesquisa internacional, dedicada a buscar uma vida mais saudável e feliz para os trabalhadores, almejando, conseqüentemente, melhores resultados organizacionais.

O Quadro 1 apresenta uma síntese da evolução do conceito QVT:

Quadro 1 - Evolução do Conceito de Qualidade de Vida no Trabalho

<i>Concepções Evolutivas Da QVT</i>	<i>Características ou Visão</i>
Como uma variável (1959 a 1972)	Reação do Indivíduo ao trabalho. Era investigado como melhorar a qualidade de vida no trabalho para o indivíduo.

Como uma abordagem (1969 a 1974)	O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional; mas, ao mesmo tempo, tendia a trazer melhorias tanto ao empregado quanto à direção.
Como um método (1969 a 1975)	Um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar o trabalho mais produtivo e mais satisfatório. QVT era visto como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas com integração social e técnica.
Como um movimento (1975 a 1980)	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Os termos administração participativa e democracia industrial eram freqüentemente ditos como idéias do movimento de QVT.
Como tudo (1979 a 1982)	Como panacéia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros problemas organizacionais.
Como nada (futuro)	No caso de alguns projetos de QVT fracassarem no futuro, não passarão de apenas um modismo passageiro.

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

Para Fernandes (1996), embora diversos autores apresentem enfoques diferentes para o conceito de QVT, todos eles voltam seus conceitos para a questão da conciliação de interesses dos indivíduos e das organizações. A autora referencia a influência dos fatores físicos, tecnológicos e sócio-psicológicos que afetam na cultura e no clima organizacional, influenciando no bem estar do trabalhador:

...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).

Atualmente, essa concepção de trabalho vem se modificando e o movimento da QVT realiza uma tentativa de resgatar a humanização no ambiente de trabalho substituindo as longas jornadas de trabalho, o estresse e a pressão por momentos de lazer, buscando o equilíbrio na tentativa de melhorar a qualidade de vida.

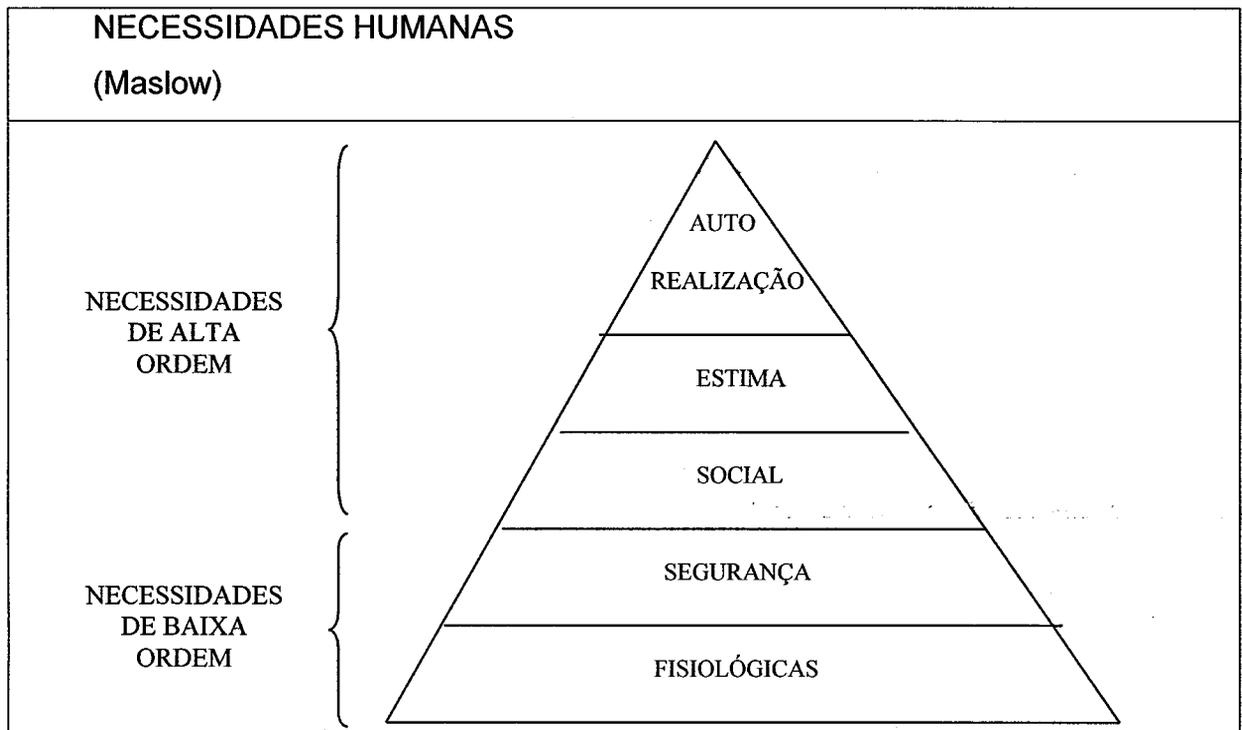
2.2 FATORES DE INFLUÊNCIA E INDICADORES DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Para se entender melhor os princípios que regem o tema, é necessário mencionar alguns levantamentos teóricos pautados nos estudos de vários pesquisadores que deixaram trabalhos importantes, estruturando modelos que identificam fatores determinantes da qualidade de vida no trabalho nas organizações. Dentre esses trabalhos, destacam-se como mais abrangentes os que serão abordados nos próximos itens.

2.2.1 Modelo de Maslow

Maslow (1954 apud FERNANDES, 1996) se ocupou com os fatores motivacionais ligados às necessidades humanas, com reflexos no desempenho e na auto-realização do indivíduo, como ilustra o Quadro 2:

Quadro 2 – Esquema Clássico de Necessidades



Fonte: Adaptado de Maslow (1954, apud FERNANDES, 1996, p.47)

Neste quadro, fica claro o enfoque psicológico e sociológico dado à questão da motivação no trabalho e a relação entre os aspectos físicos e os fatores de manutenção.

Segundo Maslow (1954, apud ROBBINS, 1999), em sua teoria de motivação chamada de Hierarquia de Necessidades (Quadro 2), as necessidades humanas estão organizadas num modelo piramidal com necessidades psicológicas básicas na parte de baixo e necessidades de auto-realização no topo.

As necessidades básicas, ou seja, de baixa ordem, que são satisfeitas por agentes externos (como por exemplo: pela remuneração), precisam ser satisfeitas para garantir a existência da pessoa, sua segurança e requisitos de contato humano. Já as necessidades de mais alta ordem, que podem ser satisfeitas por agentes internos, ou seja, pela própria pessoa, referem-se ao desenvolvimento pessoal e ao alcance do potencial do indivíduo. As necessidades de baixa ordem dividem-se em dois níveis de necessidades: fisiológicas e segurança. As de alta ordem dividem-se, por sua vez, em três níveis: sociais, estima e auto-realização. A seguir, descreve-se os cinco níveis de necessidades:

a) fisiológicas: no primeiro nível estão as necessidades físicas básicas, tais como: fome, sede, sexo, sono, abrigo e demais necessidades corporais. Caso essas necessidades não sejam satisfeitas, o indivíduo estará preocupado em satisfazê-las. Caso sejam atendidas, surge o segundo nível de necessidades;

b) segurança: no segundo nível estão as necessidades relacionadas à segurança e à proteção contra males físicos ou emocionais, sem ameaças ao bem-estar. Quando essas necessidades são satisfeitas, surge um terceiro nível de necessidade;

c) sociais: neste nível estão as necessidades voltadas ao afeto, à aceitação e à amizade. São necessidades que se não satisfeitas podem levar a sérios problemas pessoais. Quando as necessidades sociais são resolvidas, o indivíduo parte para satisfação das necessidades de crescimento;

d) estima: necessidades relacionadas a fatores internos, como: amor-próprio, autonomia e auto-respeito, e fatores externos, como: reconhecimento, atenção, prestígio e *status*. Após ser atingida, o indivíduo segue para o último nível.

e) auto-realização: no topo da hierarquia estão as necessidades de auto-realização, de desenvolvimento pessoal e o atingimento do máximo do seu potencial.

O raciocínio é de que, à medida que cada uma das necessidades vai sendo satisfeita, a seguinte torna-se dominante, como em uma seqüência rígida de dependência, ou seja, atingindo-se a satisfação das necessidades de baixa ordem, conseqüentemente, cria-se o desejo de satisfazer as necessidades de alta ordem. Dessa forma, para Maslow, é preciso identificar em que nível cada pessoa se encontra e concentrar-se em satisfazer as necessidades daquele nível ou acima dele. Com isso, quanto mais a empresa conseguir colaborar para que o indivíduo atinja a satisfação de suas necessidades, estará contribuindo para obtenção da qualidade de vida no trabalho, motivando o empregado e em conseqüência, melhorando os resultados organizacionais.

2.2.2. Modelo de Walton

Walton (1973), um dos pesquisadores pioneiros da sistematização dos critérios e conceitos de qualidade de vida no trabalho, define-a como algo além dos objetivos da legislação trabalhista, surgido no começo do século XX com a

regulamentação do trabalho de menores, da jornada de trabalho e descanso semanal e das indenizações por acidente de trabalho.

Para o autor, a qualidade de vida no trabalho está vinculada aos objetivos do movimento sindical após a crise dos anos 1930, que se centraram na segurança e na salubridade do trabalho, no tratamento dispensado ao trabalhador e no aumento de salários. É também relacionada ao enfoque da psicologia surgido na década de 1950, que aponta para a existência de uma correlação diretamente proporcional entre o estado de satisfação do indivíduo e a sua produtividade, sendo possível elevá-los mediante a melhoria das relações humanas. Está associado ainda com os novos conceitos dos anos 1960, como a igualdade de oportunidades e os variados esquemas de enriquecimento do trabalho.

Walton (1973) diz que a qualidade de vida no trabalho é definida como o grau no qual os membros organizacionais são capazes de satisfazer as necessidades pessoais importantes, através de suas experiências na empresa.

Segundo Walton (1976), a qualidade de vida no trabalho tem como meta a geração de uma organização mais humanizada, na qual o trabalho envolva relativo grau de responsabilidade e de autonomia no que se refere ao cargo, tarefas adequadas, variedade, recebimento de *feedback* de desempenho, enriquecimento do trabalho e ênfase no desenvolvimento pessoal do indivíduo.

Conforme Walton (1973 apud QUIRINO; XAVIER, 1987), existem oito categorias conceituais que servem para avaliar a qualidade de vida no trabalho nas empresas. Demonstra-se, conforme Quadro 3, as oito categorias:

Quadro 3 – Categorias Conceituais de QVT

CRITÉRIOS	INDICADORES DE QVT
Remuneração justa e adequada	Compatibilidade entre salário e trabalho Proporcionalidade entre salários Partilha dos ganhos de produtividade Eqüidade interna e externa
Condições de trabalho	Jornada de trabalho razoável Ambiente físico seguro e saudável Ausência de insalubridade

Uso e desenvolvimento de habilidades e capacidades	Autonomia Autocontrole relativo Qualidades múltiplas Informações sobre o processo total de trabalho
Oportunidade de crescimento e segurança	Possibilidade de encarecimento Crescimento pessoal Perspectiva de avanço salarial Segurança de emprego
Integração social na organização	Ausência de preconceitos Igualdade Mobilidade Relacionamento Senso comunitário
Constitucionalismo, leis e normas sociais	Direitos de proteção ao trabalhador Privacidade pessoal Liberdade de expressão Tratamento imparcial Direitos trabalhistas
Trabalho e vida privada	Papel balanceado no trabalho Estabilidade de horários Poucas mudanças geográficas Tempo para lazer da família
Relevância social do trabalho na vida	Imagem da empresa Responsabilidade social da empresa Responsabilidade pelos produtos Práticas de emprego

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

Para melhor entendimento acerca das proposições deste modelo descreve-se a seguir algumas definições importantes:

a) Remuneração justa e adequada: refere-se à remuneração necessária para se viver dignamente dentro das necessidades pessoais e dos padrões culturais, sociais e econômicos da sociedade, respeitando-se uma equivalência entre os

salários dos empregados de uma mesma empresa e dos salários praticados no mercado de trabalho.

b) Condições de trabalho: fator relacionado à exposição do empregado em condições de trabalho que respeitem a jornada, carga de trabalho compatível com a jornada, disponibilidade de material e equipamento em quantidade e qualidade adequadas, e condições ambientais que garantam conforto, bem-estar, segurança e saúde.

c) Oportunidade de usar e desenvolver habilidades: oportunidade que o empregado tem de aplicar, no dia-a-dia, seu saber e suas aptidões profissionais.

d) Oportunidade de crescimento e segurança no emprego: oportunidade que a instituição oferece para o desenvolvimento e o crescimento pessoal de seus empregados, para o crescimento do empregado na instituição e na carreira, e para a segurança do emprego.

e) Integração social na organização: fator definido pela igualdade de oportunidades, ausência de preconceitos, companheirismo, democracia social, respeito às individualidades e boas relações pessoais.

f) Leis e normas sociais: este fator implica no respeito aos direitos trabalhistas, à privacidade pessoal, à liberdade de expressão, com trabalho eqüitativo e normas claras.

g) Trabalho e vida privada: fator que implica no equilíbrio entre a vida pessoal do empregado e a vida no trabalho.

h) Significado social da atividade do empregado: fator que implica na percepção do empregado em relação à imagem da empresa, à responsabilidade social da instituição na comunidade, à qualidade dos produtos e à prestação dos serviços.

Este modelo de análise é um dos mais clássicos e usuais, pois os fatores nele elencados são intervenientes, de modo geral, na qualidade de vida no trabalho da maioria das pessoas, embora não se possa ignorar a diversidade das preferências e as diferenças individuais ligadas à cultura, classe social, educação, formação e personalidade. Assim, esses fatores, quando bem gerenciados, melhoram os níveis de satisfação dos trabalhadores, repercutindo nos níveis de desempenho da organização.

2.2.3. Modelo de Hackman e Oldham

Já para o modelo de Hackman e Oldham (1975 apud FERNANDES, 1996), que se apóia em características objetivas das tarefas realizadas no ambiente organizacional, qualidade de vida no trabalho está baseada na premissa de que as características da tarefa são responsáveis pela promoção de três estados psicológicos. Estes, quando presentes, levariam à motivação do indivíduo, que se refletiria em maior qualidade de bens e serviços e em redução dos níveis de absentéismo e rotatividade.

Os três estados psicológicos, suas dimensões e repercussões estão colocadas no Quadro 4:

Quadro 4 – Modelo das Dimensões Básicas da Tarefa

DIMENSÕES DA TAREFA	ESTADOS PSICOLÓGICOS CRÍTICOS	RESULTADOS PESSOAIS E DE TRABALHO
Variedade de habilidades Identidade da tarefa Significado da Tarefa	Percepção da significância do trabalho	Satisfação geral com o trabalho Motivação interna para o trabalho
Inter-relacionamento Autonomia	Percepção da responsabilidade pelos resultados	Produção de trabalho de alta qualidade
Feedback Intrínseco (do próprio trabalho) Feedback Extrínseco	Conhecimento dos reais resultados do trabalho	Absenteísmo e rotatividade baixas

Fonte: Hackman e Oldham (1975 apud FERNANDES, 1996, p56)

Segundo Hackman e Oldham (1975 apud LIMONGI-FRANÇA; ARELLANO, 2002), as dimensões da tarefa influenciam os estados psicológicos críticos que, por sua vez, determinam os resultados pessoais e de trabalho. A necessidade individual de crescimento, porém, exerce forças em toda a cadeia de fatores determinantes da qualidade de vida no trabalho.

Este modelo está baseado na idéia de que as características da tarefa são responsáveis pela promoção de três estados psicológicos, que são os seguintes:

a) significância percebida, referente ao nível de importância percebida em relação ao trabalho. As dimensões de tarefa deste estado são: variedade de habilidades, identidade da tarefa e significado da tarefa.

b) responsabilidade percebida, em relação aos resultados do trabalho, cujas dimensões da tarefa são: Inter-relacionamento e autonomia.

c) conhecimentos dos resultados do trabalho, que têm como dimensões da tarefa: feedback intrínseco e feedback extrínseco.

2.3.4. Modelo de Herzberg

Segundo Herzberg (1973), os fatores que levam à satisfação no trabalho são separados e distintos daqueles que levam à insatisfação. Com isso, o autor propôs a Teoria Motivação-Higiene, na crença de que a relação de um indivíduo com seu trabalho é básica e que sua atitude em relação a este trabalho pode determinar o sucesso ou o fracasso do indivíduo. Em seus estudos, ele observou que o indivíduo quando se sentia bem em relação ao seu trabalho, tendia a atribuir essa característica a si mesmo. Por outro lado, quando estava insatisfeito, tendia a mencionar fatores externos.

Os parâmetros usados nos vários métodos disponíveis hoje na literatura, se enquadram, em parte, no que disse Herzberg (1968 apud VASCONCELOS, 2001), que concluiu em suas pesquisas que os indivíduos associam a insatisfação com o trabalho ao ambiente e a satisfação ao conteúdo. Dessa forma, fatores como as condições de trabalho, o relacionamento interpessoal com a chefia, remuneração, segurança no emprego, administração da empresa, jornada de trabalho e ambiente físico, seriam fatores capazes de provocar insatisfação, os chamados *fatores higiênicos*. Segundo ele, mesmo que essas características sejam atendidas, não há garantia de satisfação ou insatisfação das pessoas no trabalho. Já os *fatores motivadores*, os que geram satisfação, seria o reconhecimento, a responsabilidade, o desenvolvimento, o encarreiramento, e a realização. Nesse sentido, Herzberg (1973) defende que se uma organização quer motivar e melhorar a qualidade de

vida no trabalho deve dar ênfase aos fatores motivadores. Estes sim, seriam os fatores que os trabalhadores acreditam ser recompensadores.

Esse modelo contribuiu para agregar ao conceito de qualidade de vida no trabalho, uma perspectiva mais ampla, correlacionando fatores individuais e pessoais, com fatores externos organizacionais e administrativos. Embora considere os fatores de higiene apenas como os que podem evitar a insatisfação e segundo DuBrin (2003), esses fatores, com uma boa administração e bons benefícios, podem satisfazer e motivar muitas pessoas, tudo depende das necessidades de cada indivíduo.

3 PESQUISA

Neste capítulo serão descritos os procedimentos metodológicos, adotados neste trabalho, que se referem: ao problema da pesquisa; ao objetivo principal e objetivos secundários; à natureza e método da pesquisa; ao universo, amostra e grupos pesquisados; aos instrumentos utilizados para coleta de dados; ao tratamento dos dados e aos comentários sobre as limitações do método.

A metodologia da pesquisa pode ser considerada como uma arte de guiar o espírito na investigação da verdade. Eximindo-se do aspecto filosófico da afirmação, para uma pesquisa científica, mesmo em um aprendizado inicial como o deste trabalho, faz-se necessário o estabelecimento de um método para seu desenvolvimento com o objetivo de evidenciar seu rigor científico.

De acordo com Gressler (apud Silveira et al, 2004, p. 43), pesquisa é um inquérito ou exame cuidadoso para descobrir novas informações ou relações, ampliar e verificar o conhecimento existente.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Partindo do pressuposto de que as ciências humanas e sociais têm por objeto uma realidade humana, histórica e social (VERGARA, 2000), torna-se fundamental uma compreensão qualitativa acerca da experiência pessoal e da expressão própria do indivíduo.

O método de investigação selecionado para esta pesquisa procurou melhor atender aos objetivos propostos. Assim, a primeira preocupação foi utilizar um método que fosse, simultaneamente, ao encontro das necessidades da pesquisa e ao encontro da nossa visão de mundo.

Considerando o critério de classificação de pesquisas proposto por Vergara (2000), quanto aos fins e quanto aos meios, podemos afirmar que:

a) **quanto aos fins** tratou-se de uma **pesquisa exploratória e descritiva**. Exploratória por se realizar junto a profissionais sobre os quais há pouco conhecimento sistematizado. Além disso, procurou sistematizar idéias e formular hipóteses para estudos posteriores; teve **natureza descritiva** porque, de acordo

com Kerlinger (1980), pretendeu-se determinar as características e opiniões de uma população e buscou-se estabelecer um grau de generalidade no contexto desses profissionais;

b) teve também **caráter quantitativo** na medida em que a pesquisadora buscou uma medição objetiva e a quantificação dos dados levantados.

3.2 MÉTODO E DELINEAMENTO DA PESQUISA

Uma vez procedida a revisão da literatura, este capítulo tem o objetivo de definir o método da pesquisa realizada.

Existem diversos tipos de pesquisa. Segundo Mattar (1998), a forma de se obter conhecimento científico é através da pesquisa científica, a qual pode ser classificada, quanto à natureza das variáveis pesquisadas, como qualitativas ou quantitativas; quanto ao objetivo e grau em que o problema de pesquisa se encontra, como exploratória, descritiva ou conclusiva; e como pesquisa de campo, de laboratório ou por simulação quanto ao ambiente de pesquisa.

Essa etapa do trabalho contempla os procedimentos utilizados durante a execução da pesquisa. Para que os objetivos fossem alcançados, este trabalho se fundamentou em pesquisa bibliográfica, que envolveu a revisão da literatura.

A pesquisa adotada foi a pesquisa exploratória descritiva. Conforme GIL (1991, p.46), pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de uma população ou fenômeno ou, então, o "... estabelecimento de relações entre variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática".

Quanto aos meios de investigação utilizados, a pesquisa foi, além de bibliográfica, documental e de campo. Pesquisa de campo, segundo Vergara (2000, p.47), "... é investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno que dispões de elementos para explicá-lo". Portanto, a pesquisa de campo coletou dados na Agência Barão do Serro Azul, da Caixa Econômica Federal, de Curitiba - Paraná.

3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Para a coleta dos dados utilizou-se questionário de avaliação estruturado, com 6 perguntas fechadas. Este questionário está disponível no anexo 1.

3.4 CARACTERIZAÇÃO DA POPULAÇÃO

Foram pesquisados 100% dos empregados da Caixa Econômica Federal, Agência Barão do Serro Azul, Curitiba - PR, totalizando 34 funcionários, sendo que dois destes estavam de licença e férias, não fazendo parte do universo pesquisado.

3.5 MÉTODO DE COLETA DE DADOS

A pesquisa adotada teve como objetivo principal detectar a percepção dos funcionários da Caixa Econômica Federal – Agência Barão do Serro Azul – Curitiba – PR quanto a Qualidade de Vida no Trabalho.

A pesquisa teve grau estruturado e não disfarçado, ficando claro para as pessoas pesquisadas o propósito e destinação da mesma.

Quanto a forma de aplicação, a pesquisa foi distribuída para todos os funcionários da agência para que os mesmos respondessem individualmente e sem intererferências.

Não foi exigida a identificação dos participantes para que não houvesse nenhum tipo de constrangimento e comprometimento com a veracidade das respostas.

A pesquisa foi feita em uma só etapa, distribuída em um mesmo dia para todos os funcionários. Foi realizada em ambiente natural, no próprio local de trabalho, após o horário de expediente, não sendo utilizado laboratório para a realização da mesma.

3.6 LIMITAÇÕES

A pesquisa limitou-se a Agência Barão do Serro Azul, Curitiba - PR, em razão da exigüidade de tempo.

4 CONTEXTO PESQUISADO

4.1 HISTÓRICO E MISSÃO DA CAIXA ECONÔMICA FEDERAL

Fundada em 12 de janeiro de 1861, na cidade do Rio de Janeiro, pelo Imperador Dom Pedro II, a Caixa Econômica Federal (CAIXA) tinha como missão conceder empréstimos e incentivar a poupança popular. Um dos objetivos do imperador era inibir a atividade de outras empresas que não ofereciam garantias aos depositantes e ainda concediam empréstimos a juros exorbitantes. A Instituição atraiu príncipes, barões e escravos que, ávidos por comprarem suas cartas de alforria, nela depositavam seus recursos.

Em 1874, a CAIXA começou sua expansão, instalando-se nas províncias de São Paulo, Alagoas, Pernambuco, Paraná e Rio Grande do Sul. Somente em 1969, quase cem anos depois, aconteceria a unificação das 22 Caixas Econômicas Federais, que passaram a atuar de forma padronizada.

As carteiras hipotecárias e de cobrança e pagamentos surgiram em 1934, durante o governo Vargas, quando tiveram início as operações de crédito comercial e consignação.

As loterias federais começaram a ser operacionalizadas pela CAIXA em 1961, representando um importante passo na execução dos programas sociais do governo, já que parte da arrecadação é destinada à seguridade social, ao fundo nacional de cultura, ao programa de crédito educativo e a entidades de prática esportiva, dentre outros.

A década de 70 marcou a implantação e regulamentação do programa de integração social - PIS, além da criação e expansão da loteria esportiva em todo o país. Nesse período, a CAIXA assumiu a gestão do crédito educativo e passou a executar a política determinada pelo Conselho de Desenvolvimento Social, através do fundo de apoio ao desenvolvimento social - FAS.

Com a extinção do Banco Nacional de Habitação - BNH, em 1986, a empresa se transformou na maior agência de desenvolvimento social da América Latina, administrando o Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS) e tornando-se o órgão-chave na execução das políticas de desenvolvimento urbano, habitação e

saneamento. Em 1990, a Instituição foi incumbida de centralizar quase 130 milhões de contas de FGTS que se encontravam distribuídas em 76 bancos. O desafio foi vencido e, em 1993, ela efetuou o pagamento de cerca de 72 milhões de contas inativas.

As atividades da CAIXA incluem, ainda, o patrocínio ao esporte, em parceria com o Ministério dos Esportes, e à cultura, por iniciativa própria e em conjunto com o Ministério da Cultura. No cenário empresarial, ela detém 48% do capital da CAIXA Seguros (ex-Sasse). É a patrocinadora da Fundação dos Economiários Federais – FUNCEF, que trata das aposentadorias de seus empregados, o segundo maior fundo de pensão do Brasil.

A missão da CAIXA é “promover a melhoria contínua da qualidade de vida da sociedade, intermediando recursos e negócios financeiros de qualquer natureza, atuando, prioritariamente, no fomento ao desenvolvimento urbano e nos segmentos de habitação, saneamento e infra-estrutura, e na administração de fundos, programas e serviços de caráter social, tendo como valores fundamentais:

- direcionamento de ações para o atendimento das expectativas da sociedade e dos clientes;
- busca permanente de excelência na qualidade de serviços;
- equilíbrio financeiro em todos os negócios;
- conduta ética pautada exclusivamente nos valores da sociedade;
- “respeito e valorização do ser humano”.

4.2 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS COLETADOS

A descrição e análise dos resultados foram realizadas em duas etapas: a primeira apresenta a caracterização da empresa participante da pesquisa e a segunda trata da descrição e análise dos dados coletados na empresa.

A seguir são descritas as perguntas feitas no questionário, com suas respectivas interpretações.

1) Como você vê a qualidade de vida no trabalho em sua agência?

Ao analisar o gráfico 1, observa-se que a visão da Qualidade de Vida no Trabalho está sendo considerada por 75% dos pesquisados como boa, 20% considera como sendo muito boa e 05% considera a visão da qualidade de vida no trabalho como ruim.

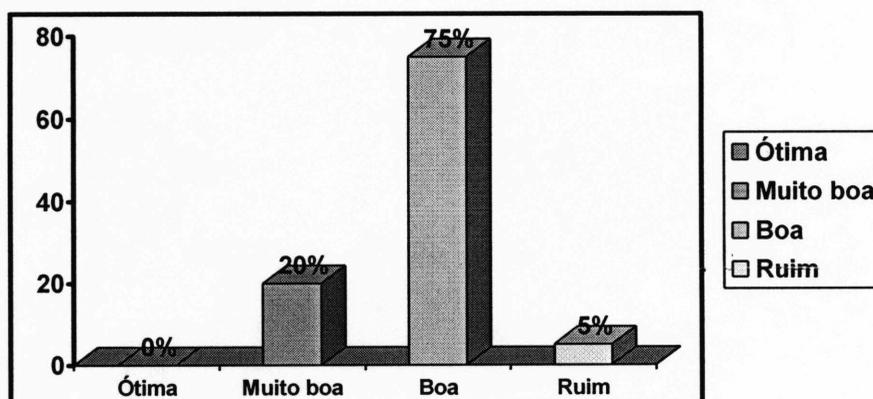
Apesar de grande porcentagem dos funcionários considerarem a qualidade de vida no trabalho em um nível intermediário (muito boa e boa), como demonstrado na tabela 1, um fator preocupante é que nenhum funcionário considerou a qualidade de vida no trabalho como sendo ótima e que existem 5% que a considera ruim.

Tabela 1 - Visão da Qualidade de Vida no Trabalho

	Freqüência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Ótima	0	0%	0%	0%
Muito Boa	4	20%	20%	20%
Boa	15	75%	75%	95%
Ruim	1	5%	5%	100%
Total	20	100%	100%	

Fonte: Elaborado pela autora.

Gráfico 1 - Visão da Qualidade de Vida no Trabalho



Fonte: Elaborado pela autora.

2) Na sua opinião, qual fator mais interfere para uma melhor gestão no processo de QVT?

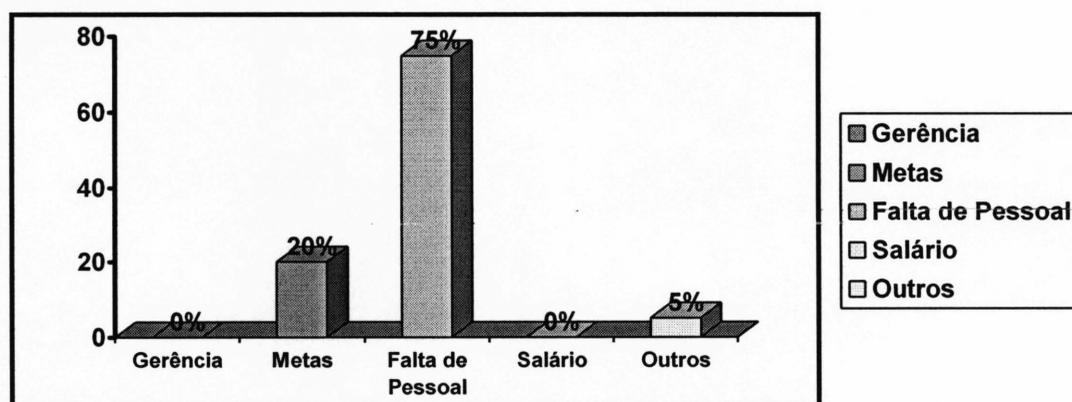
Como se pode observar no gráfico 2, a falta de pessoal foi apontada com sendo o maior responsável pela interferência na qualidade de vida no trabalho, com 75% das respostas dadas pelos entrevistados. Isto implica que a sobrecarga de trabalho está afetando diretamente a qualidade de vida no trabalho. O cumprimento das metas vem em segundo lugar como fator de interferência na qualidade de vida no trabalho, com 20% das respostas dadas. Outros fatores ocupam a terceira posição. Como se pode observar na tabela 2, o salário e a gerência não foram citados nas respostas, o que destaca a boa comunicação entre a gerência e os funcionários. O salário pode ser considerado como fator motivador.

Tabela 2 - Fatores de Interferência

	Freqüência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Gerência	0	0%	0%	0%
Metas	4	20%	20%	20%
Falta de Pessoal	15	75%	75%	95%
Salário	0	0%	0%	95%
Outros	1	5%	5%	100%
Total	20	100%	100%	

Fonte: Elaborado pela autora.

Gráfico 2 - Fatores de interferência



Fonte: Elaborado pela autora.

3) Como o dia-a-dia no trabalho está afetando a sua vida familiar?

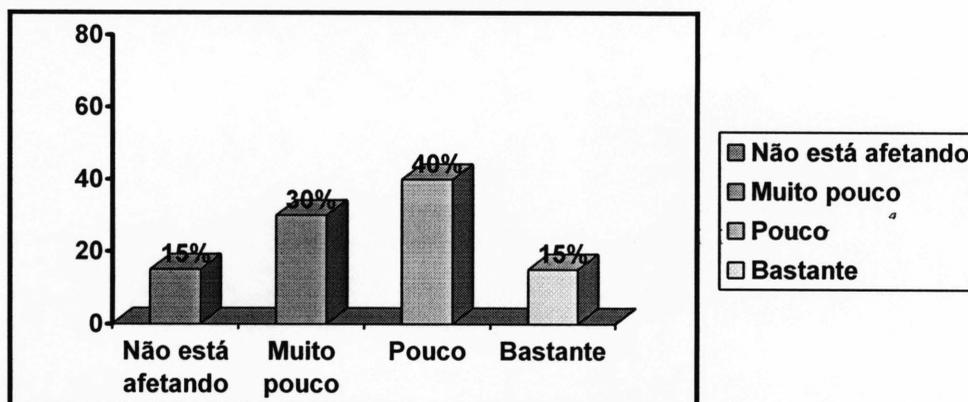
O dia-a-dia do trabalho está sendo considerado como um fator de interferência muito forte na relação familiar. O gráfico 3 mostra que 40% dos funcionários consideram que o dia-a-dia está afetando um pouco a relação familiar, isto indica que os funcionários não estão conseguindo se desligar dos seus afazeres nas suas horas de folga, podemos dizer que estão levando não somente trabalho para casa, mas também seus problemas. Como mostra a tabela 3, há um empate nos extremos da questão, em que 15% dos entrevistados estão considerando que o fator dia-a-dia não está afetando sua relação familiar e 15% informarão que seu dia-a-dia está sendo muito afetado. Os 30% restantes informaram que o dia-a-dia está afetando muito pouco em sua relação familiar, isto indica que estes funcionários conseguem se “desligar” de seu trabalho assim que estão fora da agência.

Tabela 3 - Fator dia-a-dia na relação familiar

	Freqüência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Não está afetando	3	15%	15%	15%
Muito pouco	6	30%	30%	45%
Pouco	8	40%	40%	85%
Bastante	3	15%	15%	100%
Total	20	100%	100%	

Fonte: Elaborado pela autora

Gráfico 3 - Fator dia-a-dia na relação familiar



Fonte: Elaborado pela autora.

4) Você se encontra motivado para trabalhar na CAIXA?

Pode-se afirmar que os funcionários da Caixa Econômica Federal, agência Barão do Serro Azul encontram-se motivados a trabalhar nesta agência pois, conforme mostra o gráfico 4, 45% dos entrevistados responderam que se encontram motivados e 20% informaram que estão muito motivados a trabalharem na Caixa. Os 35% dos entrevistados que responderam que se encontram pouco motivados para trabalhar na Caixa, citam a falta de pessoal e a dificuldade de cumprimento das metas estipuladas como fatores desmotivadores para a realização de seus afazeres.

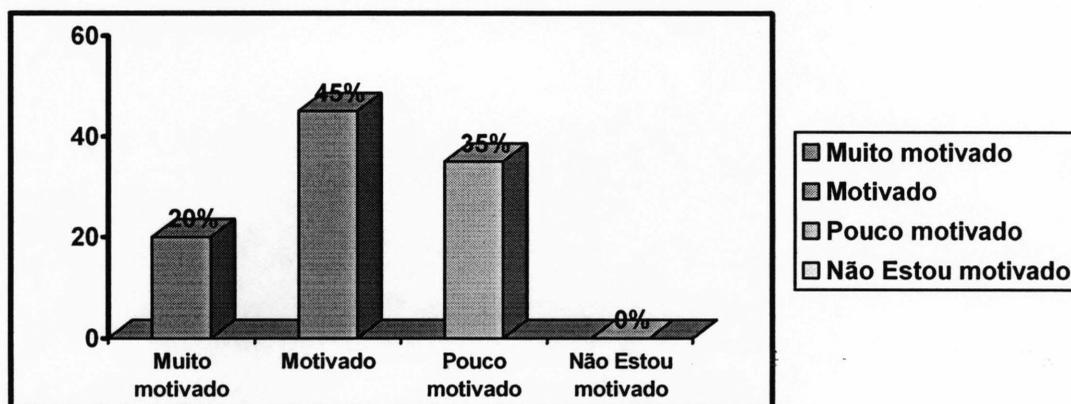
Tabela 4 - Motivação para trabalhar na Caixa

	Freqüência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Muito motivado	4	20%	20%	20%
Motivado	9	45%	45%	65%
Pouco motivado	7	35%	35%	100%
Não estou motivado	0	0%	0%	100%

Total	20	100%	100%	
-------	----	------	------	--

Fonte: Elaborado pela autora.

Gráfico 4 - motivação para trabalhar na Caixa



Fonte: Elaborado pela autora.

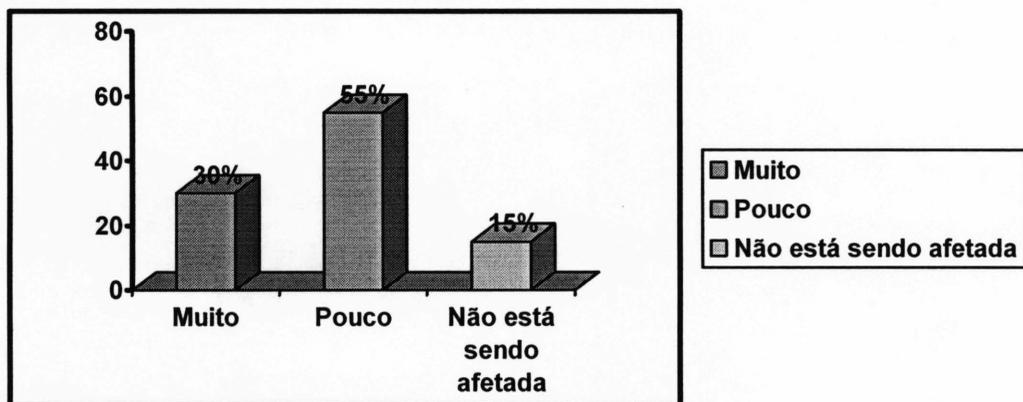
5) A sua saúde está sendo afetada pela QVT que a CAIXA está lhe proporcionando?

Em razão dos fatores citados anteriormente, como o dia-a-dia do trabalho e o acúmulo de serviço em função da falta de pessoal, a saúde dos funcionários da Caixa Econômica Federal, agência Barão do Serro Azul está sendo afetada. Isto pode ser observado no gráfico 5, em que 55% das respostas indicam que a saúde está um pouco afetada. Porém, o que chama a atenção é o fato de que, conforme mostra a tabela 5, 30% dos funcionários consideram que sua saúde está muito afetada. Isto indica que a qualidade de vida no trabalho não está conforme prega Waton em suas nove categorias.

Tabela 5 - Fator saúde

	Freqüência	Percentual	Percentual Válido	Percentual Acumulad o
Muito	6	30%	30%	30%
Pouco	11	55%	55%	85%
Não está sendo afetada	3	15%	15%	100%
Total	20	100%	100%	

Fonte: Elaborado pela autora.

Gráfico 5 - Fator saúde

Fonte: Elaborado pela autora.

6) Como você vê o relacionamento com seus colegas?

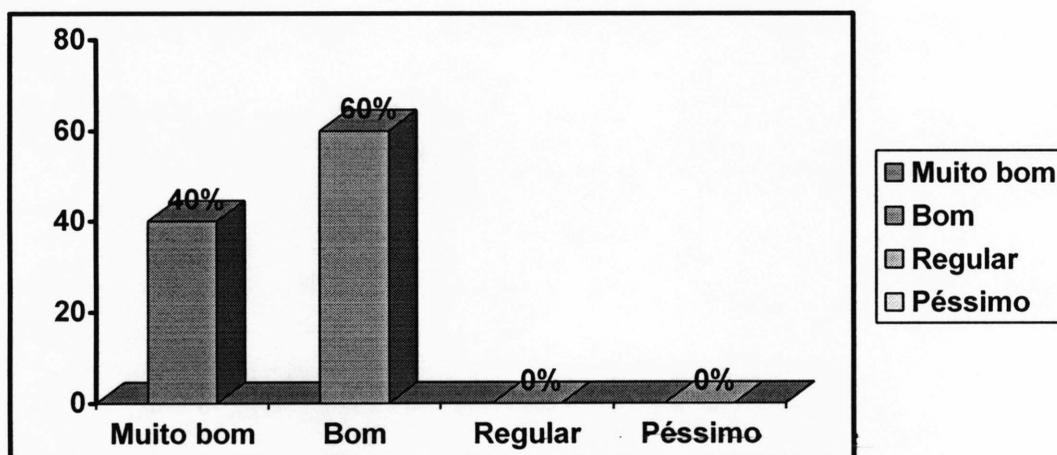
Ao analisar o relacionamento pessoal dos funcionários da Caixa Econômica Federal, agência Barão do Serro Azul observa-se que neste quesito a Qualidade de Vida no Trabalho está muito bem. Isto deve ao fato também de haver um clima de ajuda mútua entre os funcionários, motivado pela falta de pessoal. Conforme mostra o gráfico 6, 40% dos entrevistados responderam que seu relacionamento no trabalho está muito bom e 60% dos funcionários responderam que o relacionamento está bom. Como mostra a tabela 6, nenhum funcionário respondeu que seu relacionamento está regular ou péssimo.

Tabela 6 - Relacionamento no trabalho

	Freqüên cia	Percent ual	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Muito bom	8	40%	40%	40%
Bom	12	60%	60%	100%
Regular	0	0%	0%	100%
Péssimo	0	0%	0%	100%
Total	20	100%	100%	

Fonte: Elaborado pela autora.

Gráfico 6 - Relacionamento no trabalho



Fonte: Elaborada pela autora.

4.3 CONCLUSÃO DA PESQUISA

Com base nos resultados da pesquisa realizada com os 34 Funcionários da Caixa Econômica Federal, agência Barão do Serro Azul Curitiba - PR, torna-se possível apresentar inferências e percepções sobre a qualidade de vida no trabalho presentes no dia-a-dia desses profissionais.

De acordo com o modelo das características da tarefa de Hackman e Oldham (1975), foram verificados diferentes resultados para as variáveis relacionadas à qualidade de vida no trabalho, sejam elas de contexto ou de conteúdo do trabalho.

Os sentimentos de satisfação ou de insatisfação em relação ao trabalho dos funcionários, manifestados na pesquisa, mostraram que esse tipo de trabalho não possibilita a sensação de estabilidade ou de segurança, podendo desta forma interferir no atendimento prestado ao cliente, público-alvo da instituição pesquisada.

Questões de saúde e o reduzido número de funcionários estão afetando diretamente o nível da qualidade de vida no trabalho. Estes foram os fatores que mais impactaram na pesquisa realizada.

5 CONCLUSÕES

Seguem as conclusões do trabalho alinhadas aos objetivos que foram propostos.

A realização dos objetivos específicos propostos corroborou a consecução do objetivo geral deste trabalho, nos quais se demonstra algumas abordagens referentes aos conceitos de QVT.

O desenvolvimento da pesquisa de QVT e a aplicação de seus resultados permitem saber como os empregados sentem-se em relação à sua própria qualidade de vida e como a organização está contribuindo para tal. No entanto, para que seja efetivo, o programa de QVT deve contar com o apoio da alta administração, ser amplamente divulgado na empresa, envolver todos os empregados e informá-los sobre como serão gerenciados os resultados. Além disto, deve ter caráter permanente, acompanhando, constantemente, os indicadores de QVT.

As pessoas buscam, na empresa, além de salário, possibilidades de aprendizagem e realização de seu potencial, oportunidades de crescimento e desenvolvimento, reconhecimento, amizade e identificação com seu trabalho. A empresa, por sua vez, precisa de empregados produtivos e comprometidos com os objetivos organizacionais, a fim de oferecer aos seus clientes produtos e serviços de qualidade, otimizar seus recursos produtivos e dar retorno ao governo.

Compatibilizar as expectativas individuais com as necessidades organizacionais é um processo difícil e desafiador, e como as primeiras são bastante particulares e variadas, muitas delas, inevitavelmente, serão frustradas, e a empresa precisa tratar de forma adequada essa situação, para que não cause reflexos no desempenho dos funcionários. (BOM SUCESSO, 1998)

Os Programas de QVT buscam, assim, identificar os fatores que interferem na satisfação do indivíduo e, dentro dos limites de recursos disponíveis pela empresa, torná-los mais favoráveis à percepção dos colaboradores, de forma que estes se sintam motivados e engajados no processo produtivo.

A qualidade de vida do trabalhador, por não se restringir ao trabalho, vai muito além dessas considerações sem, entretanto descartar sua relevância. É evidente que tudo o que se tem buscado em melhoria da qualidade de vida no trabalho tem

influenciado as demais dimensões da existência humana. Mas afirmar que melhorias na qualidade de vida do trabalhador estão diretamente ligadas a melhorias na qualidade de vida no trabalho é, no mínimo, arriscado. Como exemplo, imagine-se uma organização que opere em um modelo tradicional - com seus funcionários trabalhando em suas dependências por um período de oito horas diárias - e que decide se reestruturar em uma rede de tele-trabalhadores, levando muitos de seus profissionais a trabalhar em seus lares. Há, aqui, uma série de questões a considerar. Por um lado, o profissional poderá contar com horários flexíveis, não precisará mais deslocar-se diariamente, estará mais próximo de seus familiares e de seus vizinhos. Isso pode representar uma grande melhoria na qualidade de vida no trabalho e na produtividade. Entretanto, a inexistência de limites entre a vida familiar e a profissional, a falta de contato com outras pessoas do trabalho e a possibilidade de que todos os dias, inclusive feriados e finais de semana, se tornem monotonamente similares, são apenas alguns exemplos de que a qualidade de vida do trabalhador estará sendo afetada e, possivelmente, de forma negativa. O que se deseja afirmar com este exemplo hipotético é que nem sempre as modificações na qualidade de vida no trabalho estão diretamente relacionadas a modificações em um mesmo sentido na qualidade de vida do trabalhador, quando esta última é entendida em seu sentido mais amplo.

5.1 SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

Surgiram, durante a elaboração deste estudo, críticas e perguntas que devido ao tempo e a sua amplitude não foram consideradas, mas que merecem atenção e podem servir para a continuidade deste, ou para novos trabalhos na área. Assim sendo, seguem algumas sugestões para trabalhos futuros:

Ampliar o universo da pesquisa, procurando abranger todas as unidades da Caixa Econômica Federal do Estado do Paraná;

Realizar a pesquisa com todos os funcionários, contratados, terceirizados e estagiários da Caixa Econômica Federal, a fim de verificar qual grupo de pessoas estão mais predispostas aos conceitos de qualidade de vida no trabalho.

Espera-se, com o presente estudo, poder contribuir para o melhor entendimento da qualidade de vida no trabalho dos funcionários da Caixa

Econômica Federal, agência Barão do Serro Azul, bem como tenha oferecido subsídios para novas pesquisas na área e facilitado uma melhor formação e preparação desses profissionais.

REFERÊNCIAS

- BOWDITCH, James L. e BUONO, Anthony F. **Elementos de comportamento Organizacional**. Traduzido por José Henrique Lamendorf. São Paulo: Pioneira, 1992. Tradução de A Primer on Organizational Behavior.
- BOM SUCESSO, E. de P. **Trabalho e qualidade de vida**. Rio de Janeiro, Qualitymark Editora, 1998.
- BRAVERMAN, Harry. **Trabalho e capital monopolista: a degradação do trabalho no Século XX**. 3. ed. Rio de Janeiro, Guanabara, 1981.379 p.
- BÚRIGO, Carla Cristina Dutra. **Qualidade de vida no trabalho: dilemas e perspectivas**. Florianópolis : Editora Insular, 1997. 184 p.
- CAIXA ECONÔMICA FEDERAL. Site. Disponível em: <http://www.caixa.gov.br>. Acesso em: 01 jan.2007.
- CHIAVENATO, I. **Gerenciando pessoas: como transformar gerentes em gestores de pessoas**. 4. ed. São Paulo: Prentice. Hall, 2002
- DAVIS, Keith.; NEWSTROM, John, W. **Comportamento humano no trabalho: uma abordagem organizacional**. São Paulo: pioneira, 1996.
- FERNANDES, Eda C. **Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar**. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.
- _____; GUTIERREZ, Luiz H. Qualidade de vida no trabalho: uma experiência brasileira. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 23, n. 4, p. 29-38, 1988.
- FRIEDMAN, B; HATCH,J; WALKER, D.M.. **Capital humano: como atrair, gerenciar e manter funcionários eficientes**. São Paulo: Futura, 2000.

GERSON, Richard F. **A excelência no atendimento a clientes**: mantendo clientes por toda a vida, tradução de Eduardo Fortuna. Rio de Janeiro: Qualitymark: 1997.

GODOY, Arilda Schmidt. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, Rio de Janeiro, v. 35, n. 2, p. 57-63, mar./abr. 1995.

HACKMAN, J.R.; OLDHAM, G.R. Development of the job survey. **Journal of Applied Psychology**, v.60, (2), p. 159-170, 1975.

HONÓRIO, L.C.; MARQUES, A.L. Reforma estrutural das telecomunicações no Brasil: um estudo sobre a qualidade de vida no trabalho em uma empresa de telefonia celular. **Revista de Administração**, São Paulo, v.36, n.2, p.57-66, 2001.

KERLINGER, Fred N. **Metodologia da pesquisa em ciências sociais**: um tratamento conceitual. São Paulo: Difusão Européia do Livro, 1980.

LIMONGI-FRANÇA, A. C.; ARELLANO; E. B. **Qualidade de vida no trabalho**. In: PROGEP. As pessoas na Organização, São Paulo: Gente, 2002. p. 295-306.

MASLOW, G. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.

MORAES, Lúcio Flávio R. de, et al, **Qualidade de vida no Trabalho**: uma pesquisa de diagnóstico com administradores cujo trabalho é mediado pelo computador. In: Reunião Anual da ANPAD, 14, 1990.

NADLER, David, LAWLER, Edward E. **Dinâmica organizacional**: qualidade de vida no trabalho, perspectiva e direção, p.20-30, Winter, 1983.

ORSTMAN, O. **Mudar o trabalho**: experiência, métodos, condições de experimentação social. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 1984.

PATRÍCIO, Zuleika Maria. **Ser saudável na felicidade-prazer** – uma abordagem ética e estética pela unidade holístico-ecológico. Pelotas : Editora

Universitária/UFPEL; Florianópolis : Programa de Pós-Graduação em Enfermagem/UFSC, 1996. 153 p.

QUIRINO, T. R.; XAVIER, O. S. **Qualidade de vida no trabalho de organização de pesquisa**. Revista de Administração, São Paulo, v. 22, n. 1, p. 71-82, jan./mar. 1987.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 8. ed. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1999

RODRIGUES, Marcus Vinícius Carvalho. **Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial**. 2. ed. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

SILVEIRA, Amélia (coord.) et al. Roteiro básico para apresentação e editoração de testes, dissertações e monografias. 2. ed. Blumenau. Edifurb, 2004.

TRIST, E.L. The socio-technical perspective: the evolution of socio-technical systems as a conceptual framework and as action research program. In: VAN DE VEM.:

VERGARA, S.C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2000.

VASCONCELOS, A. F. **Qualidade de vida no trabalho: origem, evolução e perspectivas**. Caderno de Pesquisa em Administração, São Paulo, v. 8, n. 1, p. 23-35, jan./mar. 2001.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2000.

WALTON, R. E. **Quality of working life: what is it?** Cambridge: Sloan Management Review, 1973.

WERTHER, W.B.; DAVIS, K. **Administração de pessoal e recursos humanos**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.

ANEXO 1 – PESQUISA SOBRE A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO – QVT

1) Como você vê a QVT em sua agência?

ótima muito boa boa ruim

2) Na sua opinião, qual fator mais interfere para uma melhor gestão no processo de QVT (Qualidade de Vida no Trabalho)?

gerência metas falta de pessoal salário outros _____

3) Como o dia-a-dia no trabalho está afetando negativamente a sua vida familiar?

não está afetando muito pouco pouco bastante

4) Você se encontra motivado para trabalhar na Caixa?

muito motivado motivado pouco motivado não estou motivado

5) A sua saúde está sendo afetada pela QVT que a Caixa está lhe proporcionando?

muito pouco não está sendo afetada

6) Como você vê o relacionamento com os colegas?

muito boa boa regular péssima

COMENTÁRIOS
