

4 Análise dos resultados

4.1. Introdução

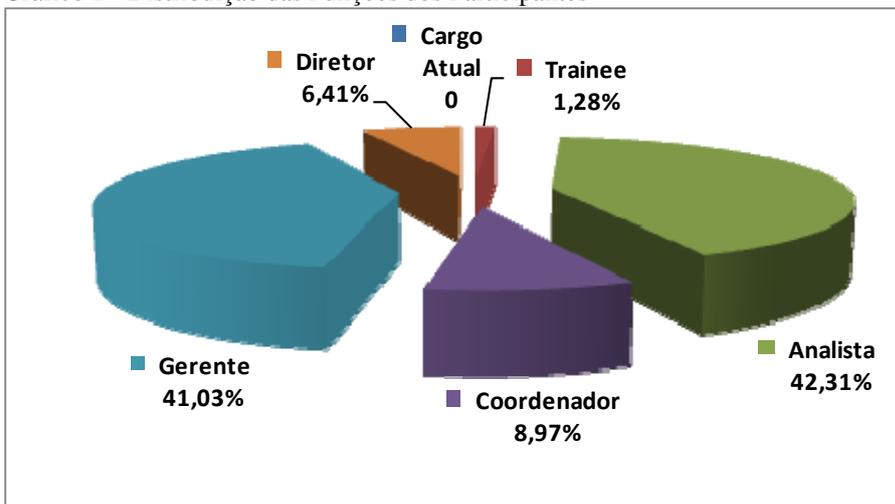
A pesquisa foi realizada com 78 estudantes inscritos nos programas de pós-graduação em Administração de Empresas da Universidade Católica do Rio de Janeiro – PUC-Rio. E teve como objetivo avaliar o contexto de trabalho e refletir sobre melhores práticas para promoção de bem-estar no trabalho, eficiência e eficácia dos processos organizacionais.

Neste capítulo trataremos das análises dos resultados do estudo. Inicialmente traçaremos o perfil dos entrevistados e, em seguida, os principais indicadores críticos encontrados nos fatores, assim como os aspectos satisfatórios, críticos e graves.

4.1.1. Variáveis demográficas e profissiográficas

Participaram da pesquisa 33 analistas (42%) e 45 (58%) trabalhadores em cargo de gestão. A Distribuição das Funções dos pesquisados é ilustrada no gráfico 1.

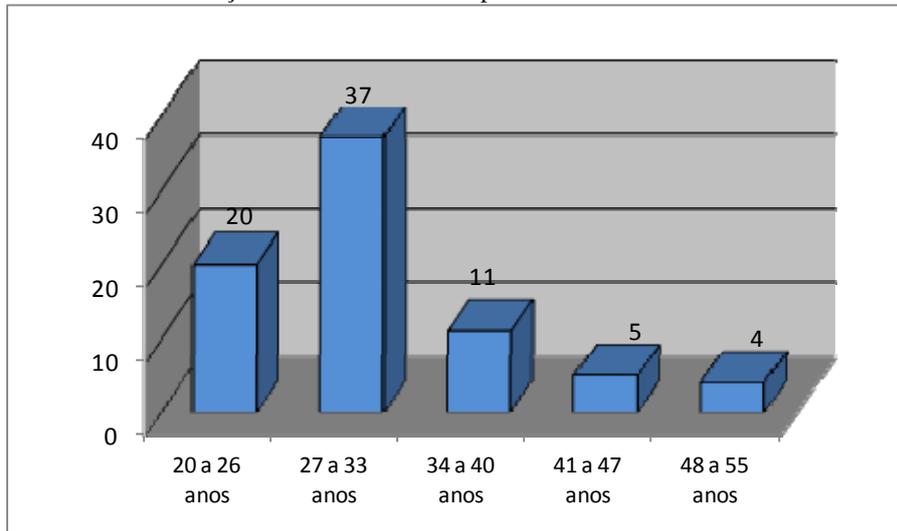
Gráfico 1 - Distribuição das Funções dos Participantes



Fonte: Própria

Dentre os participantes, 32 são do sexo feminino (41%) e 46 (59%) são do sexo masculino. Em relação ao estado civil, 41 são solteiros, 33 casados e 4 divorciados. São trabalhadores com idade variando entre 22 e 52 anos, conforme ilustra a distribuição no gráfico 2.

Gráfico 2 - Distribuição da Idade dos Participantes

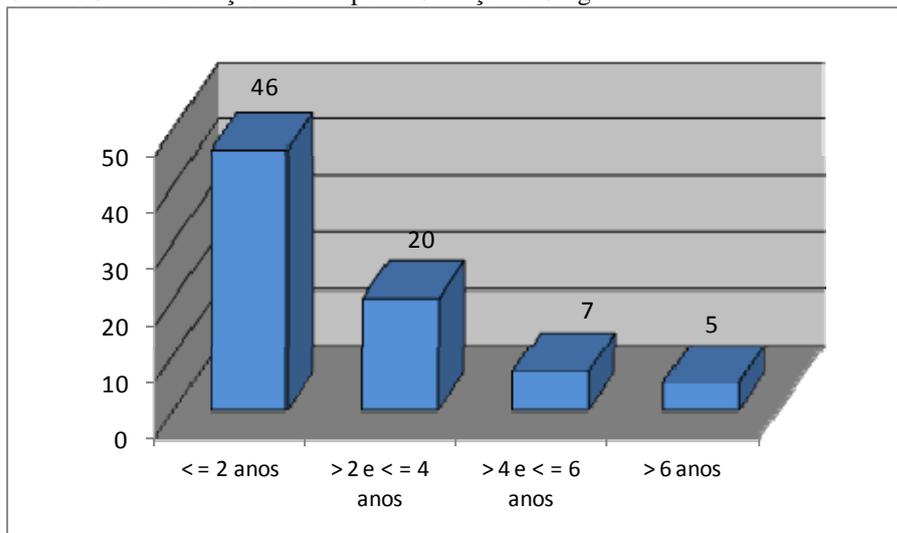


Fonte: Própria

Observa-se, no gráfico 2, o predomínio da faixa etária inferior a 33 anos, sendo que a maior parte (um total de 37 trabalhadores) concentra-se no intervalo de 27 a 33 anos. Uma análise da idade dos participantes da pesquisa, nos mostra que são jovens trabalhadores, visto que as 87% das pessoas estão concentradas em até 40 anos.

São trabalhadores cujo tempo de serviço na instituição varia entre 1 e 27 anos. O tempo em que pertencem aos cargos atuais varia significativamente entre 1 e 17 anos. O gráfico 3 apresenta, em intervalos, a distribuição do tempo em que os trabalhadores permanecem em seus cargos atuais.

Gráfico 3 - Distribuição do Tempo de Serviço no Cargo



Fonte: Própria

Observa-se o predomínio de trabalhadores com tempo de serviço no cargo inferior a 2 anos (59%). Aqueles que estão no cargo atual entre 2 e 4 anos também apresentam números expressivos (26%).

Nota-se, portanto, que o perfil dos participantes da pesquisa se concentra em trabalhadores do sexo masculino, com predomínio da faixa etária variando entre 27 e 33 anos, em cargos de liderança, e que compõem o cargo atual há um período de 2 anos.

4.2.

Mapeamento dos principais indicadores críticos às condições, à organização e às relações sócio-profissionais de trabalho

Analisando os três estados de entendimento do contexto de trabalho percebido pelos entrevistados, sugeridos por Siqueira & Cols. (2008) e citados na Figura 2, o entendimento percebido pelos trabalhadores varia numa escala que vai de 1,0 a 5,0. Onde cada estado remete a um conjunto de ações a serem tomadas, tanto na manutenção do estado satisfatório, como por implantação de medidas urgentes para reversão de quadros críticos e graves.

A pesquisa em questão apresentou um desvio de 1,30 enquadrando-se, segundo Siqueira & Cols. (2008) como resultado satisfatório.

Conforme sugerem Mendes e Ferreira (2006) o contexto de trabalho contém três dimensões, que analisadas separadamente retornam um valor acima dos parâmetros gerais da EACT. Nesse estudo, conforme demonstrado na Tabela 1, os resultados obtidos por meio da aplicação do questionário, apresenta os valores das três dimensões separadamente, os quais diferem do resultado geral.

Tabela 1 - Demonstrativos dos fatores da EACT

Dimensões	Média	Desvio Padrão
Organização do Trabalho	3,27	1,19
Condições de Trabalho	2,0	1,1
Relações Sócio-profissionais	3,0	1,1

Fonte: Própria

Observamos que o fator *Organização do trabalho* foi o item que apresentou a maior média (3,27), o que sugere deficiência no modo como as tarefas são organizadas. O fator *Relações sócio-profissionais* também apresentou média expressiva (3,0) revelando problemas nas interações entre os indivíduos. Desta forma, iniciaremos nossa análise a partir do fator revelado mais crítico - *Organização do Trabalho*, logo após falaremos das *Relações sócio-profissionais* e por fim trataremos das *Condições de trabalho*, que foram apontadas como satisfatórias pelos entrevistados.

4.2.1.

Mapeamento dos principais indicadores críticos à organização de trabalho

O fator *Organização do Trabalho* contempla núcleos temáticos extraídos a partir da fundamentação teórico-metodológica da pesquisa (MENDES e FERREIRA, 2006) ilustrados na Tabela 2.

Tabela 2 - Fator Organização do Trabalho por núcleos temáticos e item

NÚCLEOS TEMÁTICOS	TEMAS	Nº e PERGUNTA TEMA
a-) Divisão do Trabalho	Sobrecarga de tarefas	6. O número de pessoas é insuficiente para se realizar as tarefas.
	Divisão hierárquica	9. Existe divisão entre quem planeja e quem executa.
b-) Produtividade	Cobrança por metas	3. A cobrança por resultados é presente.
	Metas inatingíveis	7. Os resultados esperados estão fora da realidade.
c-) Regras Formais	Normas muito rígidas	4. As normas para execução das tarefas são rígidas.
d-) Tempo	Tempo de trabalho excessivo	8. Falta tempo para realizar pausa de descanso no trabalho.
e-) Ritmos	Ritmo intenso de trabalho	1. O ritmo de trabalho é acelerado.
	Pressão temporal	2. As tarefas são cumpridas com pressão temporal.
f-) Controle	Fiscalização constante	5. Existe fiscalização do desempenho.

Fonte: Própria

Em análise por núcleo temático visando identificar qual item apontava para deficiências e justificativas do fator apontado como crítico, observou-se que todos os núcleos temáticos do fator *Organização do Trabalho* foram classificados como críticos, conforme ilustrado na tabela 3. E o núcleo temático “Ritmos” foi o que apresentou maior resultado negativo seguido do núcleo temático “Controle” e do núcleo temático “Divisão do Trabalho”.

Tabela 3 - Fator Organização do Trabalho: análise por grupo temático

NÚCLEOS TEMÁTICOS	MÉDIA	DESVIO PADRÃO	CLASSIFICAÇÃO
a-) Divisão do Trabalho	3,3	1,2	Crítico
b-) Produtividade	3,2	1,3	Crítico
c-) Regras Formais	3,0	1,1	Crítico
d-) Tempo	2,8	1,1	Crítico
e-) Ritmos	3,6	1,0	Crítico
f-) Controle	3,4	1,2	Crítico

Fonte: Própria

Na Tabela 4 podemos analisar as médias e a classificação de cada item. O item “A cobrança por resultados é presente” do núcleo temático “Produtividade” foi o único que apresentou a classificação como *grave* no fator *Organização do Trabalho*. Dos entrevistados, 63% responderam que frequentemente ou sempre existe cobrança por resultados em suas organizações, e 24% relataram que às vezes ocorre em suas organizações, conforme demonstra a Tabela 5.

Os itens “O ritmo de trabalho é acelerado” e “As tarefas são cumpridas com pressão temporal” aparecem logo em seguida como itens críticos, onde 60% dos trabalhadores relataram que frequentemente ou sempre possuem ritmo de trabalho acelerado. E ainda, quase 30% disseram que às vezes são submetidos a ritmos intensos de trabalho. Com relação à pressão temporal, 63% dos trabalhadores responderam que frequentemente ou sempre sofrem pressão temporal e outros 24% informaram que às vezes.

Tabela 4 - Fator Organização do Trabalho: análise por grupo temático e item

NÚCLEOS TEMÁTICOS	Nº e PERGUNTA TEMA	MÉDIA	DESVIO PADRÃO	CLASSIFICAÇÃO
a-) Divisão do Trabalho	6. O número de pessoas é insuficiente para se realizar as tarefas.	3,4	1,2	Crítico
	9. Existe divisão entre quem planeja e quem executa.	3,2	1,2	Crítico
b-) Produtividade	3. A cobrança por resultados é presente.	3,8	1,1	Grave
	7. Os resultados esperados estão fora da realidade.	2,5	1,0	Crítico
c-) Regras Formais	4. As normas para execução das tarefas são rígidas.	3,0	1,1	Crítico
d-) Tempo	8. Falta tempo para realizar pausa de descanso no trabalho.	2,8	1,1	Crítico
e-) Ritmos	1. O ritmo de trabalho é acelerado.	3,6	1,0	Crítico
	2. As tarefas são cumpridas com pressão temporal.	3,7	1,1	Crítico
f-) Controle	5. Existe fiscalização do desempenho.	3,4	1,2	Crítico

Fonte: Própria

Os itens “O número de pessoas é insuficiente para se realizar as tarefas” e “Existe fiscalização do desempenho” também são apontados como itens críticos do fator e mostram que os trabalhadores entrevistados consideram que existe sobrecarga de tarefas e fiscalização de desempenho constante.

Tabela 5 - Fator Organização do Trabalho: distribuição de frequências por item

Nº e PERGUNTA TEMA	Nunca	Raramente	Às vezes	Freqüentemente	Sempre	Sem resposta
Q1 - O ritmo de trabalho é acelerado	1%	8%	29%	42%	18%	1%
Q2 - As tarefas são cumpridas com pressão temporal	4%	8%	24%	41%	22%	1%
Q3 - A cobrança por resultados é presente	1%	10%	24%	26%	37%	1%
Q4 - As normas para execução das tarefas são rígidas	8%	22%	32%	29%	8%	1%
Q5 - Existe fiscalização do desempenho	5%	18%	22%	37%	17%	1%
Q6 - O número de pessoas é insuficiente para se realizar as tarefas	6%	19%	27%	26%	22%	0%
Q7 - Os resultados esperados estão fora da realidade	12%	40%	31%	13%	4%	1%
Q8 - Falta tempo para realizar pausa de descanso no trabalho	13%	31%	29%	18%	9%	0%
Q9 - Existe divisão entre quem planeja e quem executa	9%	21%	27%	28%	15%	0%

Fonte: Própria

A análise dos resultados deste estudo relata a evidência de resultados negativos em todos os itens do fator *Organização do Trabalho* e os itens relacionados ao ritmo de trabalho, pressão temporal, fiscalização, sobrecarga de tarefas e divisão do trabalho foram os que apresentaram maior média e frequência.

A partir destes resultados podemos inferir que os trabalhadores são submetidos a cargas e pressões intensas de trabalho, sobrecarga de tarefas e o constante controle por resultados, demonstrando a forte influência dos princípios Tayloristas de produtividade, entretanto com uma nova forma. De acordo com Zarifian (1990), os princípios tayloristas mudaram de foco e estão atualmente voltados para a produção, juntamente com os níveis de produtividade estão o aumento de cobranças e o ritmo de trabalho exacerbado. Esses indícios confirmam

o citado por Robbins (2005) quando diz que as jornadas de trabalho mudaram. Antes os funcionários trabalhavam oito a nove horas por dia, os locais e horários eram claramente especificados. Atualmente, em função das organizações globais, é exigido dedicação em tempo integral, seja no ambiente de trabalho ou ainda em casa, no carro ou em qualquer outro lugar. E com isso, à medida que os trabalhadores se dedicam as jornadas de trabalho cada vez maiores ou aos novos arranjos alternativos de trabalho citados por Rachid & Faria (2006), diminui o tempo dedicado ao lazer e aos familiares.

4.2.2. Mapeamento dos principais indicadores críticos às relações sócio-profissionais de trabalho

O fator *Relações sócio-profissionais* se refere às interações hierárquicas e coletivas existentes entre os indivíduos. A Tabela 6 mostra a divisão do fator em núcleos temáticos conforme sugerem os estudos Mendes e Ferreira (2006).

Tabela 6 - Fator Relações Sócio-profissionais por núcleos temáticos e item

NÚCLEOS TEMÁTICOS	TEMAS	Nº e PERGUNTA TEMA
a-) Interações hierárquicas	Falta clareza na definição das tarefas	20. As tarefas não estão claramente definidas.
	Falta autonomia	21. A autonomia é inexistente.
	Distribuição pouco eficiente	22. A distribuição das tarefas é injusta.
	Decisões centralizadas	23. Os funcionários são excluídos das decisões.
	Falta comunicação chefia-subordinado	24. Existem dificuldades na comunicação chefia-subordinado.
	Falta acesso das informações	29. As informações de que preciso para executar minhas tarefas são de difícil acesso.
	Falta apoio das chefias	30. Falta apoio das chefias para o meu desenvolvimento profissional.
b-) Interações coletivas	Disputas profissionais	25. Existem disputas profissionais no local de trabalho.
	Individualismo	26. Existe individualismo no ambiente de trabalho.
	Conflitos no ambiente de trabalho	27. Existem conflitos no ambiente de trabalho.
	Falta comunicação entre funcionários	28. A comunicação entre funcionários é insatisfatória.

Fonte: Própria

Analisando o fator por núcleos temáticos observamos que todos apresentaram classificação crítica, e que o núcleo temático “Interações coletivas” foi o que apresentou maior resultado negativo, refletindo problemas no ambiente de trabalho no se refere a disputas profissionais, individualismo e conflitos no ambiente. A Tabela 7 demonstra a classificação encontrada no fator.

Tabela 7 - Fator Relações Sócio-profissionais: análise por grupo temático

NÚCLEOS TEMÁTICOS	MÉDIA	DESVIO PADRÃO	CLASSIFICAÇÃO
a-) Interações hierárquicas	2,9	1,1	Crítico
b-) Interações coletivas	3,1	1,1	Crítico

Fonte: Própria

Na Tabela 8 identificamos os itens classificados por núcleo temáticos e analisando os itens que compõem o fator *Relações Sócio-profissionais* verificamos que todos apresentaram classificação crítica e o item que mostrou resultado mais negativo foi o “Existe individualismo no ambiente de trabalho” do núcleo temático “Interações Coletivas”. Dos entrevistados, 42% relataram que frequentemente ou sempre possui individualismo no ambiente organizacional e 33% informaram que às vezes ocorre, conforme ilustrado na Tabela 9.

O item “Existem disputas profissionais nos locais de trabalho” e o item “Os funcionários são excluídos das decisões” vieram em seguida com resultados negativos. Onde 38% dos trabalhadores informaram que frequentemente ou sempre ocorrem disputas nos ambientes de trabalho e 31% disseram que ocorre às vezes. Em relação às decisões o número é mais preocupante, onde 40% dos trabalhadores relataram que os funcionários são frequentemente ou sempre excluídos das decisões e 32% acreditam que às vezes isso ocorre.

Todos os outros itens mostraram números alarmantes de problemas nas relações profissionais seja pelo funcionário e seu líder ou ainda nas relações do grupo.

Tabela 8 - Fator Relações Sócio-profissionais: análise por grupo temático e item

NÚCLEOS TEMÁTICOS	Nº e PERGUNTA TEMA	MÉDIA	DESVIO PADRÃO	CLASSIFICAÇÃO
a-) Interações hierárquicas	20. As tarefas não estão claramente definidas.	2,9	1,0	Crítico
	21. A autonomia é inexistente.	2,8	1,2	Crítico
	22. A distribuição das tarefas é injusta.	2,8	1,1	Crítico
	23. Os funcionários são excluídos das decisões.	3,2	1,1	Crítico
	24. Existem dificuldades na comunicação chefia-subordinado.	2,9	1,2	Crítico
	29. As informações de que preciso para executar minhas tarefas são de difícil acesso.	2,9	0,9	Crítico
	30. Falta apoio das chefias para o meu desenvolvimento profissional.	2,9	1,1	Crítico
b-) Interações coletivas	25. Existem disputas profissionais no local de trabalho.	3,2	1,2	Crítico
	26. Existe individualismo no ambiente de trabalho.	3,3	1,0	Crítico
	27. Existem conflitos no ambiente de trabalho.	3,0	1,1	Crítico
	28. A comunicação entre funcionários é insatisfatória.	3,0	1,0	Crítico

Fonte: Própria

Tabela 9 - Fator Relações Sócio-profissionais: distribuição de frequências por item

Nº e PERGUNTA TEMA	Nunca	Raramente	Às vezes	Freqüentemente	Sempre	Sem resposta
Q20 - As tarefas não estão claramente definidas	8%	26%	37%	24%	4%	1%
Q21 - A autonomia é inexistente	15%	27%	32%	13%	13%	0%
Q22 - A distribuição das tarefas é injusta	12%	32%	31%	18%	8%	0%
Q23 - Os funcionários são excluídos das decisões	5%	23%	32%	24%	15%	0%
Q24 - Existem dificuldades na comunicação chefia-subordinado	13%	32%	22%	22%	12%	0%
Q25 - Existem disputas profissionais no local de trabalho	8%	23%	31%	22%	17%	0%
Q26 - Existe individualismo no ambiente de trabalho	4%	21%	33%	31%	12%	0%
Q27 - Existem conflitos no ambiente de trabalho	4%	33%	35%	15%	13%	0%
Q28 - A comunicação entre funcionários é insatisfatória	4%	27%	41%	19%	9%	0%
Q29 - As informações de que preciso para executar minhas tarefas são de difícil acesso	6%	27%	41%	23%	3%	0%
Q30 - Falta apoio das chefias para o meu desenvolvimento profissional	13%	26%	32%	22%	8%	0%

Os itens “Existem conflitos no ambiente de trabalho” e “A comunicação entre funcionários é insatisfatória” também apresentaram classificação negativa. Os resultados relevaram que 28% dos trabalhadores informaram que frequentemente ou sempre existem conflitos no ambiente de trabalho e 35% consideram que às vezes ocorrem conflitos. Em relação a comunicação entre os funcionários, 28% disseram que frequentemente ou sempre é insatisfatória e 41% consideram que às vezes é insatisfatória.

Embora o fator tenha apresentado média inferior da encontrada no fator *Organização do Trabalho*, o fator *Relações Sócio-profissionais* também merece atenção tendo em vista as respostas negativas encontradas em todos os itens que compõem este fator. Os itens “Existe individualismo no ambiente de trabalho” e “Os funcionários são excluídos das decisões” apresentaram maior frequência em relação aos demais, o que sugere que as políticas adotadas nas organizações podem ter influência taylorista, no qual a cobrança por resultados é constante. Existe a separação entre quem executa e quem planeja, o que pode resultar na falta de motivação dos funcionários que são excluídos das decisões, restando-lhes apenas motivar-se através de questões salariais.

De acordo com os estudos de Elton Mayo (Ferreira, Reis & Pereira, 1997), as relações sociais são muito importantes para a vivência de bem-estar dos trabalhadores, e para os impactos positivos na produtividade da organização como um todo. Dessa forma, é fundamental a adoção de práticas organizacionais que estimulem o bom relacionamento das equipes. Como vimos, as organizações podem ser responsáveis pelos altos índices de competitividade. Para Sherafat (2002), a falta de confiança gera medo e insegurança. E a falta de relacionamento causa transtornos para os funcionários e para as organizações. Os salários heterogêneos e as tensões de desemprego só fazem agravar ainda mais o individualismo e a necessidade de competitividade.

Ventorini & Garcia (2004) apontam para a importância da qualidade dos relacionamentos de forma positiva que propicie felicidade e bem-estar dos indivíduos e conseqüentemente para a continuidade da própria organização.

4.2.3. Mapeamento dos principais indicadores críticos às condições de trabalho

O fator *Condições de Trabalho* se refere às condições do ambiente físico, dos instrumentos, equipamentos e material de consumo disponibilizados para a execução das tarefas, ilustrados através da Tabela 10 em núcleos temáticos conforme sugeriu os estudos de Mendes e Ferreira (2006).

Tabela 10 - Fator Condições de Trabalho por núcleos temáticos e item

NÚCLEOS TEMÁTICOS	TEMAS	Nº e PERGUNTA TEMA
a-) Ambiente físico	Condições precárias de trabalho	10. As condições de trabalho
	Ambiente físico desconfortável	11. O ambiente físico é desconfortável.
	Barulho no ambiente de trabalho	12. Existe barulho no ambiente de trabalho.
	Posto de trabalho inadequado	15. O posto de trabalho é inadequado para realização das tarefas.
	Espaço de trabalho inadequado	17. O espaço físico para realizar o trabalho é inadequado.
	Riscos à segurança	18. As condições de trabalho oferecem riscos à segurança física das pessoas.
b-) Instrumentos	Instrumentos insuficientes	14. Os instrumentos de trabalho são insuficientes para realizar as tarefas.
c-) Equipamentos	Mobiliário inadequado	13. O mobiliário existente no local de trabalho é inadequado.
	Equipamentos precários	16. Os equipamentos necessários para realização das tarefas são precários.
d-) Matéria prima	Material insuficiente	19. O material de consumo é insuficiente.

Fonte: Própria

Analisando os resultados obtidos por núcleo temático observamos que todos os mostraram classificação satisfatória, revelando que as condições de trabalho dos trabalhadores se apresentam adequadas à realização de suas tarefas conforme mostra a Tabela 11.

Tabela 11 - Fator Condições de Trabalho: análise por núcleo temático

NÚCLEOS TEMÁTICOS	MÉDIA	DESVIO PADRÃO	CLASSIFICAÇÃO
a-) Ambiente físico	2,0	1,1	Satisfatório
b-) Instrumentos	2,0	1,0	Satisfatório
c-) Equipamentos	2,0	1,1	Satisfatório
d-) Matéria prima	1,8	1,0	Satisfatório

Fonte: Própria

Entretanto quando analisamos o fator por item observamos que o item “Existe barulho no ambiente no ambiente de trabalho” do núcleo temático “Ambiente físico” revela um cenário crítico na visão dos trabalhadores, conforme demonstra a Tabela 12. Onde 26% das pessoas informaram que frequentemente ou sempre seus ambientes de trabalho apresentam barulho e outros 31% relevaram que o barulho ocorre às vezes, as frequências encontradas são relatadas na tabela 13.

Tabela 12 - Fator Condições de Trabalho: análise por núcleo temático e item

NÚCLEOS TEMÁTICOS	Nº e PERGUNTA TEMA	MÉDIA	DESVIO PADRÃO	CLASSIFICAÇÃO
a-) Ambiente físico	10. As condições de trabalho são precárias.	2,1	1,1	Satisfatório
	11. O ambiente físico é desconfortável.	1,9	1,1	Satisfatório
	12. Existe barulho no ambiente de trabalho.	2,7	1,3	Crítico
	15. O posto de trabalho é inadequado para realização das tarefas.	1,9	1,0	Satisfatório
	17. O espaço físico para realizar o trabalho é inadequado.	2,0	1,2	Satisfatório
	18. As condições de trabalho oferecem riscos à segurança física das pessoas.	1,4	0,8	Satisfatório
b-) Instrumentos	14. Os instrumentos de trabalho são insuficientes para realizar as tarefas.	2,0	1,0	Satisfatório
c-) Equipamentos	13. O mobiliário existente no local de trabalho é inadequado.	2,1	1,2	Satisfatório
	16. Os equipamentos necessários para realização das tarefas são precários.	1,9	1,0	Satisfatório
d-) Matéria prima	19. O material de consumo é insuficiente.	1,8	1,0	Satisfatório

Fonte: Própria

Os itens “As condições de trabalho são precárias” e “O mobiliário existente no local de trabalho é inadequado” ainda que classificados como satisfatórios, apresentam média alta em relação aos demais itens que compõem o fator.

Tabela 13 - Fator Condições de Trabalho: distribuição de frequências por item

Nº e PERGUNTA TEMA	Nunca	Raramente	Às vezes	Freqüentemente	Sempre	Sem resposta
Q10 - As condições de trabalho são precárias	37%	28%	22%	9%	4%	0%
Q11 - O ambiente físico é desconfortável	47%	28%	15%	3%	6%	0%
Q12 - Existe barulho no ambiente de trabalho	22%	22%	31%	13%	13%	0%
Q13 - O mobiliário existente no local de trabalho é inadequado	42%	29%	15%	6%	6%	0%
Q14 - Os instrumentos de trabalho são insuficientes para realizar as tarefas	36%	36%	21%	3%	4%	1%
Q15 - O posto de trabalho é inadequado para realização das tarefas	41%	35%	19%	1%	4%	0%
Q16 - Os equipamentos necessários para realização das tarefas são precários	40%	36%	15%	4%	4%	1%
Q17 - O espaço físico para realizar o trabalho é inadequado	44%	28%	14%	9%	5%	0%
Q18 - As condições de trabalho oferecem riscos à segurança física das pessoas	69%	24%	3%	1%	3%	0%
Q19 - O material de consumo é insuficiente	54%	26%	14%	4%	3%	0%

Fonte: Própria

Ainda que o fato Condições de trabalho tenha relevado uma avaliação satisfatória e por isso menor índice de respostas negativas a atenção deve ser mantida, isso devido a importância do ambiente para os funcionários no que se refere as patologias ocupacionais, como fadiga, aumento dos níveis de stress e dessa forma, influenciando todos os outros fatores, sendo necessário à readequação dos métodos utilizados na organização do trabalho, garantindo assim a satisfação dos funcionários, a eficiência e a eficácia dos sistemas produtivos (FERREIRA, 2003). Dessa forma, as organizações devem preocupar com as condições do ambiente físico, suas instalações, seus mobiliários no sentido de adequá-los a necessidade das tarefas. Para Rodrigues (2006) as condições de trabalho representam uma das primeiras preocupações dos estudos da relação indivíduo-organização e apontam para a relação existente entre os fatores ambientais e a eficiência dos funcionários.

4.3. Mapeamento das relações entre os fatores

Além da análise descrita apresentada anteriormente, os autores Mendes e Ferreira (2006) falam da importância de um estudo inferencial de análise que examine o impacto dos respondentes sobre cada um dos fatores e desta forma, verificar quais fatores influenciam em maior e menor grau cada perfil. Com o intuito de engrandecer a avaliação em questão é que propomos a análise fatorial e suas matrizes de correlação entre cada um dos fatores.

4.3.1. Análise fatorial

A análise fatorial é uma técnica multivariada que busca identificar um número relativamente pequeno de fatores comuns que podem ser utilizados para representar relações entre um grande número de variáveis inter-relacionadas.

A técnica transforma um conjunto de variáveis correlacionadas em um grupo que pode não ser correlacionado, de maneira a reduzir a complexidade e facilitar a interpretação dos dados.

As 30 questões aplicadas na pesquisa são consideradas na análise como suas variáveis. Os agrupamentos resultantes são os fatores da análise e refletem as competências críticas a serem obtidas. A ferramenta de apoio utilizada foi o SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) versão 15.0.

A seguir apresentamos o detalhamento da análise fatorial, antes porém mostramos os testes de avaliação quanto ao enquadramento dos dados, nos pressupostos básicos que a análise fatorial exige.

4.3.1.1. Testando a normalidade de cada variável

É pressuposto básico que as variáveis possuam a propriedade de normalidade e linearidade pois desvios nestas duas condições podem reduzir as correlações obtidas entre as variáveis e prejudicar a solução.

De forma a apurar a confiabilidade dos dados e seu comportamento, verificamos a existência de outliers e se os dados apresentam distribuição viesada.

No Anexo 1 deste estudo apresentamos os resultados dos testes estatísticos. A Tabela 14 apresenta as medidas de posição e de dispersão para cada uma das variáveis.

Avaliamos o resultado do teste de normalidade, com base no teste de Kolmogorov-Smirnov, para um nível de significância igual a 1%, onde valores abaixo de 0,01 rejeitam a hipótese nula, isto é, rejeitamos a hipótese de normalidade das variáveis, ilustrado na Tabela 15.

Por estarmos tratando de uma amostra maior que 30, o teste de Shapiro-Wilk aparece na tabela apenas para ilustração.

Os gráficos Box-Plot possibilitam a obtenção de indícios de normalidade multivariada e identificação de outliers, neste estudo, representado pelo Gráfico 4.

4.3.1.2. Matriz de correlação com valores significativos

Os dados devem apresentar matriz de correlações com valores altos o suficiente para justificar a aplicação da análise fatorial.

Na análise da matriz de correlação de Pearson, representada na Tabela 16, pode-se notar que algumas variáveis possuem correlação razoável entre si, porém muitas outras não possuem correlação considerável, isto é, o coeficiente de correlação é menor que 0,3, indicadas na cor vermelha.

Coeficientes de correlação baixos indicam que há pouca ou nenhuma relação linear entre as variáveis. Isto poderia significar que os resultados não seriam satisfatórios para esta análise.

A questão 9 “Existe divisão entre quem planeja e quem executa” não possui correlação com nenhuma outra variável, indicando que a mesma não será agrupada e provavelmente será um único fator podendo até mesmo ser excluída da análise.

Foi aplicada então a estatística Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) que indica a adequação da amostra, avaliando se os dados originais viabilizam a utilização da Análise Fatorial de forma satisfatória. Para que este teste mostre que os fatores encontrados não explicam satisfatoriamente as variações dos dados originais, seria preciso que o MSA (Measure of Sampling Adequacy) indicasse um grau de explicação menor do que 0,5. Como esta medida apresentou MSA igual a 0,782, entende-se então que a amostra apresenta um grau de explicação razoável ($0,5 < \text{MSA} < 0,8$), ilustrado na tabela 17.

Outro teste foi aplicado para avaliar se existe relação suficiente entre as variáveis, justificando assim a utilização de Análise Fatorial – o Teste de Esfericidade de Bartlett, demonstrado na tabela 17. O resultado esperado, de forma a não rejeitar a análise fatorial, é uma significância menor ou igual a 0,05. Para este teste, a significância encontrada foi 0,000, indicando que o agrupamento das variáveis é possível.

Uma vez admitida a viabilidade da Análise Fatorial avaliou-se o poder de explicação dos fatores em cada uma das variáveis analisadas. Isto pôde ser obtido por meio da Matriz de Correlação Anti-imagem, onde a diagonal principal indica se uma variável é significativa para participar da análise. Valores menores que 0,5 na diagonal principal sugerem a exclusão da variável, pois esta variável poderia estar dificultando um agrupamento mais consistente. A Tabela 18 exibe a diagonal principal obtida pela Matriz de Correlação Antiimagem.

Analisando a Matriz de Correlação Antiimagem obtida, pode-se notar que todas variáveis, apresentando valores da diagonal principal maiores que 0,5, sinalizando que as 30 variáveis possuem um bom poder de explicação dos dados.

Através da Matriz de Comunalidade identificamos o grau de explicação de cada variável nos fatores selecionados. A Matriz de Comunalidade obtida não apresentou variáveis com baixa explicação pelos fatores encontrados, como pode ser observado na Tabela 19. A comunalidade é considerada alta quanto mais próximo de 1, isto é toda variância é explicada por todos fatores.

Na análise fatorial o número de fatores foi selecionado quando a explicação da variância através dos fatores ultrapassou 70%. Neste caso, a seleção de sete fatores obteve uma explicação total da variância de 71,75%. O resultado desta seleção pode ser visto de acordo com a Tabela 20.

Uma vez que a análise foi aceita, tornou-se necessário, então, separar as variáveis em seus respectivos fatores, de acordo com os escores fatoriais. Para isto, utilizou-se a matriz de correlação. Para este estudo, de forma a criar agrupamentos das variáveis de forma satisfatória e facilitar o entendimento dos fatores, analisamos a matriz componente, ilustrada na Tabela 21. Os valores em vermelho indicam em que componente a variável será melhor explicada em conjunto com as demais.

A partir destes agrupamentos, sete fatores foram encontrados cada um correspondendo a uma competência crítica. A nomenclatura adotada para cada um dos fatores foi a seguinte:

- *Fator 1* classificado de “Condições de Trabalho”, refere-se exatamente do mesmo agrupamento realizado pelos autores no que diz respeito os itens que compõem o fator *Condições de trabalho*. Todas as análises realizadas anteriormente, tanto por fator e quanto por núcleos temáticos se confirmam, não havendo a necessidade de incluir nenhum outro aspecto. A análise fatorial mostrou que todos os itens se relacionam;
- *Fator 2* classificado como “Fatores Críticos da Organização do Trabalho”. Neste fator foram agrupados os 5 itens apontados, na análise descrita, como os mais negativos pelos entrevistados. São eles:
 - a-) Q1 - O ritmo de trabalho é acelerado - Crítico
 - b-) Q2 - As tarefas são cumpridas com pressão temporal - Crítico
 - c-) Q3 - A cobrança por resultados é presente - Grave
 - d-) Q5 - Existe fiscalização do desempenho - Crítico
 - e-) Q6 - O número de pessoas é insuficiente para se realizar as tarefas – Crítico.

Dessa forma, a análise fatorial realizada ratificou a importância dos itens apresentados na amostra, mostrando a relação existente entre eles e com isso, reforçando o que já foi citado na análise descritiva. Sendo assim, faz-se necessário a atuação das empresas quanto à reversão dos quadros de sobrecargas de tarefas, cobranças agressivas por metas, ritmo intenso de trabalho e pressão temporal e ainda ações de fiscalização.

- *Fator 3* classificado como “Fatores Críticos das Relações Sócio-profissionais”. Neste fator foram agrupados os fatores críticos já levantados na pesquisa descritiva. Cabe informar que apenas o item “Os funcionários são excluídos das decisões” não mostrou relação existente com esses demais fatores críticos quando da análise fatorial. Este item foi agrupado a outros itens que também compõem o fator *Relações Sócio-profissionais* entretanto não apontados como os mais negativos pelos entrevistados. Os fatores críticos das Relações Sócio-profissionais ratificados pela análise fatorial como itens relacionáveis foram:

a-) Q25 - Existem disputas profissionais no local de trabalho – Crítico

b-) Q26 - Existe individualismo no ambiente de trabalho – Crítico

c-) Q27 - Existem conflitos no ambiente de trabalho – Crítico

d-) Q28 - A comunicação entre funcionários é insatisfatória – Crítico

Sendo assim, os itens classificados pelos autores Mendes e Ferreira (2006) como *interações coletivas* ocorridas dentro das organizações no que se refere a disputas profissionais, individualismo, conflitos no ambiente de trabalho e falta de comunicação entre os funcionários são relacionáveis e desta forma, impactam uns aos outros. Sendo desta forma, de importante relevância para as organizações quanto a políticas de reversão destes quadros dentro das equipes.

- *Fator 4* classificado pelas “Interações hierárquicas nas Relações Sócio-profissionais”. Foram agrupados neste fator os itens pertencentes ao fator Relações Sócio-profissionais também classificados, na análise descritiva como críticos, entretanto não apontados como os itens mais negativos do fator na visão dos entrevistados. Compõem este fator e desta forma, são itens relacionáveis:

a-) Q21 - A autonomia é inexistente – Crítico

b-) Q22 - A distribuição das tarefas é injusta – Crítico

c-) Q23 - Os funcionários são excluídos das decisões – Crítico

d-) Q24 - Existem dificuldades na comunicação chefia-subordinado – Crítico

e-) Q30 - Falta apoio das chefias para o meu desenvolvimento profissional – Crítico

Desta forma, a análise fatorial trouxe a contribuição da avaliação pelo núcleo temático *Interações hierárquicas* como importante para o estudo em questão. Uma vez que na análise descritiva foram levantados apenas os itens mais negativos do fator, entretanto, a leitura através dos núcleos temáticos foi levantada de uma forma geral e não se mostrou relevante. Assim como as interações coletivas entre as equipes foi o ponto mais criticado na visão dos trabalhadores, as interações hierárquicas ocorridas entre os funcionários e seus líderes deve sim ser analisada de forma independente dentro do estudo, ou seja, também representaram pontos críticos dentro das organizações dos trabalhadores pesquisados e não são por isso, menos importantes. O item “Os funcionários são excluídos das decisões” foi levantado como o segundo item mais negativo do fator geral de acordo com a pesquisa descritiva.

- Fator 5 classificado como “Produtividade, tempo e clareza na definição das tarefas”. Neste fator foram agrupados 2 itens do fator Organização do trabalho e 1 item do fator Relações Sócio-profissionais. Foram levantados pela análise fatorial como itens relacionáveis e por isso compõem mais uma frente de avaliação:

a-) Q20 - As tarefas não estão claramente definidas – Crítico

b-) Q7 - Os resultados esperados estão fora da realidade – Crítico

c-) Q8 - Falta tempo para realizar pausa de descanso no trabalho – Crítico

Este fator relata exatamente a dualidade existente nas organizações que, ao mesmo tempo que exige resultados, muitas vezes, fora da realidade, não expõe claramente a definição das tarefas. O que pode sugerir que as organizações possuem dificuldades quanto aos seus objetivos e metas a alcançar e transfere aos funcionários as cobranças mas sem o correto direcionamento. Com falta de clareza na definição das tarefas e ao mesmo tempo com metas um tanto inatingíveis, os trabalhadores

abdicam de seu tempo total dentro das organizações para trabalhar, não garantindo os períodos necessários para as pausas.

- Fator 6 classificado como “Regras formais e divisão hierárquica”. Os 2 itens do fator Organização do trabalho foram agrupados para melhor explicação. São eles:
 - a-) Q4 - As normas para execução das tarefas são rígidas – Crítico
 - b-) Q9 - Existe divisão entre quem planeja e quem executa – CríticoOs itens em questão apontaram para a importância da análise de forma independente dentro do estudo. O primeiro aponta para a rigidez das normas dentro das empresas. E o segundo para a divisão do trabalho. Os dois itens quando não trabalhados pelas empresas podem gerar a desmotivação dos funcionários, impactada pela falta de flexibilidade e pela exclusão dos funcionários dos processos de decisão e assim, pela divisão entre o líder que planeja e o trabalhador que apenas executa.
- Fator 7 classificado como “Acesso as informações”. O item foi apontado como crítico dentro do fator Relações Sócio-profissionais mas não estava entre os itens que mais impactavam os trabalhadores pesquisados. Assim como os instrumentos e equipamentos necessários a realização das tarefas são importantes, o acesso as informações devem ser irrestrito e fornecido com clareza para propiciar entendimento e êxito na concretização das tarefas. O item aparece na análise fatorial não associado a nenhum outro agrupamento, entretanto não deve ser considerado menos importante por isso.

As análises descritiva e fatorial propiciaram o maior entendimento de cada item que compunha os fatores do Contexto de Trabalho e representaram de forma conclusiva embasamento para tratamento dos questionários levantados. A partir do embasamento teórico metodológico e destas leituras foi possível a reflexão sobre as melhores políticas para promoção de bem estar no trabalho, eficiência e eficácia dos processos organizacionais, apresentadas na conclusão deste estudo.