



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO

**Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo de
caso em uma Instituição de Ensino Superior
Privada**

Paula Guimarães Faria de Almeida Molinari

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS - CCS

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

Graduação em Administração de Empresas

Rio de Janeiro, junho de 2018.



Paula Guimarães Faria de Almeida Molinari

**Qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso em uma
Instituição de Ensino Superior Privada**

Trabalho de Conclusão de Curso

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao programa de graduação em Administração da PUC-Rio como requisito parcial para a obtenção do título de graduação em Administração.

Orientadora: Patricia Itala Ferreira

Rio de Janeiro
Junho de 2018.

“Seja forte e corajoso! Não fique desanimado, nem tenha medo, porque eu, o Senhor, seu Deus, estarei com você em qualquer lugar para onde você for!”

Deus

Agradecimentos

À Deus, a base da minha vida, inspiração a prosseguir. Aquele que me deu toda a capacitação e força em todo tempo. A Ele, toda honra e toda glória.

Ao meu marido, Bruno Molinari, pela parceira, amizade, paciência, amor e noites em claro para me acalmar e me ajudar nas dificuldades que percorri.

Aos meus pais, Cláudia e Wanderley, que sempre acreditaram em mim, me fortaleceram com amor mesmo diante da distância e da saudade.

Às minhas irmãs, Pollyanna, Pâmela e Thaisa, os melhores presentes que meus pais poderiam me dar.

Aos meus amigos que estiveram e estão sempre comigo, como família me incentivaram, intercederam por mim e sonharam comigo esse sonho; Stefane e Saulo Fajardo, Ivy Mara, Sérgio e Cynthia Porral, Felipe Castello, Josane, e tantos outros que fizeram parte desta história e que assim como esses fortaleceram minha alma e espírito.

Aos meus amigos que a PUC me presenteou para a vida, Cristiana Sousa, Mariana Godoy, Jeferson Estevão, Leonardo Alcântara, Toni Luigi, Rafael Asvolinsque, Pablo Andres e aqueles que passaram e fizeram a diferença na minha caminhada acadêmica.

Às pessoas que me deram a grande oportunidade de estudar na melhor universidade privada deste país, José Tenório Barreto e Mauricio Nogueira Frota, serei eternamente grata a vocês.

Ao meu coordenador, Carlos Roberto Hall Barbosa, pela confiança, flexibilidade e compreensão em todos esses anos. E aos meus colegas de trabalho que sempre me motivaram.

Aos excelentes professores da PUC-Rio, por serem fonte de conhecimento inigualáveis, por todo ensino aplicado, experiências de vida que me motivaram a sonhar ainda mais. Guardarei vocês para sempre em minha vida.

Em especial, agradeço de todo o meu coração, à minha orientadora Patricia Itala, não poderia ser outra pessoa, Deus a colocou na minha vida para mostrar o seu cuidado, zelo, paciência e amor. Obrigada pelo conhecimento, ensino, disponibilidade, e, com certeza, por muito mais que isso. Obrigada pela incansável ajuda em todo tempo, literalmente, durante todos esses meses. Serei grata por toda a minha vida.

Obrigada por sonharem este sonho comigo!

Resumo

Guimarães Faria de Almeida Molinari, Paula. Qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso em uma Instituição de Ensino Superior Privada. Rio de Janeiro, 2018. 40 p. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

A Qualidade de Vida no Trabalho tem sido cada vez mais valorizada nas organizações que têm reconhecido a importância do colaborador na produtividade da empresa. O presente trabalho tem como objetivo identificar, à luz do modelo Walton, os aspectos que influenciam a qualidade de vida no trabalho dos docentes e funcionários técnico-administrativos de uma Instituição de Ensino Superior, sem fins lucrativos, localizada na cidade do Rio de Janeiro. Para tal, foi realizada uma pesquisa de campo, por meio de uma aplicação de um questionário e de entrevistas, com funcionários com mais de 20 anos de atuação na Instituição de Ensino Superior de três departamentos distintos para identificar quais os aspectos que contribuem para a sua Qualidade de Vida no Trabalho. Entre os resultados mais expressivos pode-se citar o critério de Constitucionalismo.

Palavras-chave

Qualidade de vida no trabalho, Satisfação, Instituição de Ensino Superior

Abstract

Guimarães Faria de Almeida Molinari, Paula. Quality of Work Life: a Case Study in Private Higher Education Institution. Rio de Janeiro, 2018. 40 p. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

The Work Life Quality has been more valued in the organizations that recognize employees importance on productivity. This paper aims to identify, using Walton's model, aspects that influence teaching staff and technical administrative employees Work Life Quality of an nonprofit Higher Education Institution in Rio de Janeiro city. A field survey was carried out, through a questionnaire and interviews, with employees with more than 20 years of work in the referred Education Institution One of the most expressive results was Constitutionalism criterion.

Key-words

Quality of life at work, satisfaction, Institution of Higher Education

Sumário

1 O tema e o problema de estudo	1
1.1. Introdução ao tema e ao problema do estudo	1
1.2. Objetivo do estudo	2
1.3. Delimitação do estudo	2
1.4. Justificativa e relevância do estudo	3
2 Revisão de literatura	4
2.1. Qualidade de vida no trabalho	4
2.2. O Modelo Walton	7
2.3. Pesquisas sobre Qualidade de vida no trabalho em Instituições de Ensino Superior	9
2.3.1. Pesquisa realizada no Centro de Ensino Superior Santa Cruz	10
2.3.2. Pesquisa realizada na Universidade Federal do Rio Grande do Norte	12
2.3.3. Pesquisa realizada no Instituto Federal de Roraima	13
3 Métodos e procedimentos de coleta e de análise de dados do estudo	15
3.1. Etapas de coleta de dados e fontes de informação	15
3.2. Procedimentos e instrumentos de coleta de dados	16
3.3. Formas de tratamento e análise dos dados coletados para o estudo	17
3.4. Limitações do Estudo	17
4 Apresentação e análise dos resultados	18
4.1. A Empresa	18
4.2. Descrição e análise dos resultados	18
4.2.1. Estrutura do questionário	18
4.2.2. Estrutura da entrevista	19
4.2.3. Perfil dos respondentes	19
4.2.4. Qualidade de vida no trabalho	23
5 Conclusões e recomendações para novos estudos	36

5.1. Sugestões e recomendações para novos estudos	40
6 Referências Bibliográficas	41
Apêndice 1	44
Apêndice 2	46

Lista de Figuras

Figura 1: Idade dos respondentes.....	19
Figura 2: Escolaridade dos respondentes.....	20
Figura 3: Outras fontes de renda além da IES.....	21
Figura 4: Tempo na IES	22
Figura 5: Índice de Satisfação Geral	37
Figura 6: Nível de Satisfação por cada critério de Walton	38

Lista de Tabelas

Tabela 1: Definições de qualidade de vida no trabalho	5
Tabela 2: Modelos de Qualidade de vida no trabalho	7
Tabela 3: Dados Sociodemográfico	10
Tabela 4: Resumo dos resultados obtidos na pesquisa	10
Tabela 5: Atributos na visão do corpo docente	12
Tabela 6: Perfil dos participantes	13
Tabela 7: Departamentos e cargos dos respondentes	20
Tabela 8: Relação tempo de empresa x cargo x departamento	22
Tabela 9: Perfil do entrevistado	23

Tabela 10: Nível de satisfação do critério Compensação Justa e Adequada	24
Tabela 11: Nível de satisfação com o critério Condições de Trabalho	25
Tabela 12: Nível de satisfação do critério Desenvolvimento de Capacidades Humanas	26
Tabela 13: Nível de satisfação do critério Crescimento e segurança	28
Tabela 14: Nível de satisfação do critério Integração Social	29
Tabela 15: Nível de satisfação do critério Constitucionalismo	30
Tabela 16: Nível de satisfação do critério Trabalho e espaço total	31
Tabela 17: Nível de satisfação do critério de Relevância social	32
Tabela 18: Fatores que levam o empregado a permanecer na IES	33
Tabela 19: Fatores que levariam ao desligamento da IES	34
Tabela 20: Oportunidades de melhoria	35
Tabela 21: Índice de satisfação por variável	37
Tabela 22: Nível de satisfação por critério	39

1 O tema e o problema de estudo

Este capítulo apresenta o tema proposto neste estudo, bem como o problema de pesquisa, o objetivo deste trabalho, delimitação e sua relevância.

1.1. Introdução ao tema e ao problema do estudo

As empresas atuam em um ambiente cada vez mais complexo e dinâmico. A competição entre as empresas é cada vez maior, assim como é maior a similaridade entre produtos e serviços oferecidos. O capital humano, ou capital intelectual, pode ser o diferencial competitivo para uma organização.

Um dos fatores responsáveis pelo desejo de permanência em uma organização é a qualidade de vida que proporciona aos seus empregados.

Qualidade de vida no trabalho não tem uma definição única. Modelos têm sido criados e esse conceito, que surgiu nos anos 50, mostra a preocupação de alguns pesquisadores com a satisfação do trabalhador (FERREIRA, 2013).

Pode-se compreender a QVT como um conjunto de atos, legais ou não, que protegem o trabalhador, que visam ao atendimento das necessidades e aspirações humanas com base na humanização do trabalho (FERNANDES, 1996, p. 40).

Mas, como proporcionar QVT aos trabalhadores? Como avaliar se a QVT dos empregados está adequada? Inúmeros modelos foram construídos com esse objetivo, contudo, nesse trabalho, o foco será o modelo de Richard Walton (1973), que estuda a QVT por meio de um conjunto de oito fatores, a saber Compensação Justa e Adequada, Condições de Trabalho, Desenvolvimento de Capacidades Humanas, Crescimento e segurança, Integração Social, Constitucionalismo, Trabalho e Espaço Total, Relevância Social.

Há inúmeros estudos sobre a QVT em Instituições de Ensino Superior, privada e pública, os quais utilizam modelos distintos para identificar o que influencia a qualidade de vida dos funcionários e profissionais de ensino.

Em vista dessa realidade, o presente trabalho busca, por intermédio de estudos de diversos autores e com base em um modelo específico de QVT, de Walton (1973), por meio de uma pesquisa de campo realizada em uma Instituição

de Ensino Superior, identificar a qualidade de vida no trabalho sob a percepção de seus funcionários.

A Instituição de ensino superior na qual será realizada a pesquisa de campo, foi criada há 70 anos. Um fator que chamou a atenção da autora, por ela fazer parte do corpo funcional da instituição, foi o “tempo de casa” de muitos empregados. A IES possui, inclusive, uma cerimônia anual de entrega de certificados de reconhecimento para empregados que estejam na organização já mais de 20 anos. E a quantidade de empregados nessa situação chama a atenção em um cenário em que a rotatividade é um ponto de atenção para várias empresas.

Nessa perspectiva, levantou-se a seguinte questão: Segundo o modelo Walton, quais os aspectos que influenciam a qualidade de vida no trabalho dos docentes e funcionários técnico-administrativos em uma Instituição de Ensino Superior privada, sem fins lucrativos, situada na cidade o Rio de Janeiro?

1.2. Objetivo do estudo

O objetivo deste trabalho é identificar a luz do modelo Walton, os aspectos que influenciam a qualidade de vida no trabalho dos docentes e funcionários técnico-administrativos em uma Instituição de Ensino Superior, sem fins lucrativos, localizada na cidade do Rio de Janeiro.

1.3. Delimitação do estudo

Este estudo propõe identificar informações sobre a qualidade de vida no trabalho sob o enfoque dos funcionários que tenham mais de 20 anos de trabalho na Instituição de Ensino Superior Privada. Ele foi realizado entre janeiro e junho de 2018, na própria Instituição, que fica localizada na cidade do Rio de Janeiro.

Dentro da universidade, foram escolhidos três departamentos para a realização deste trabalho e aplicação da pesquisa.

Somente serão avaliados os aspectos relacionados à qualidade de vida considerando as percepções dos funcionários por meio de questionário de pesquisa e entrevistas, baseado nos critérios do modelo de Walton (1973).

1.4. Justificativa e relevância do estudo

As empresas estão em constantes mudanças, e para que haja a renovação na organização de trabalho é necessário utilizar técnicas de gestão, como por exemplo, técnicas de qualidade de vida no trabalho. No caso da gestão de Recursos Humanos é importante que o nível de satisfação dos funcionários se eleve, assim como a produtividade da própria empresa. Para que isso aconteça, é imprescindível a participação dos empregados nos processos relacionados ao seu trabalho. (FERNANDES,1996)

O departamento de recursos humanos desta IES informou nunca ter realizado uma pesquisa como essa, sobre qualidade de vida no trabalho, sendo assim, eles não têm dados que possam colaborar com a QVT de seus empregados. A partir disso, este estudo poderá fornecer indicadores relevantes, além de apresentar grandes autores que podem despertar o interesse da empresa em melhorar e/ou aprimorar a qualidade de vida de seus colaboradores.

Além disso, este estudo será relevante para os próprios funcionários da IES, pela possibilidade de melhorar a sua qualidade de vida no trabalho.

Por fim, este trabalho será relevante para a academia, pesquisadores, estudantes, para ter mais uma fonte de pesquisa relacionada a QVT dentro de uma Instituição de Ensino Superior.

2 Revisão de literatura

Neste capítulo serão apresentados e discutidos aspectos conceituais e estudos relacionados a qualidade de vida no trabalho. Esta seção será dividida em três partes:

A primeira descreve alguns conceitos de Qualidade de Vida no Trabalho sob o olhar de autores em épocas distintas e apresenta brevemente sua evolução.

A segunda descreve o modelo de Richard Walton (1973), escolhido para ser o foco da pesquisa deste trabalho.

A terceira e última seção descreve pesquisas relacionadas a QVT em Instituições de Ensino Superior no Brasil segundo autores diversos.

2.1. Qualidade de vida no trabalho

Segundo Ferreira (2003), o termo Qualidade de Vida no Trabalho é relativo, pois nem todos os aspectos são valorizados por todos de igual forma. Por exemplo, para alguns, o alto salário, o horário flexível e a oportunidade de crescimento, são aspectos que favorecem a QVT; já para outros não.

A QVT tem sido objeto de estudo já há algum tempo. “No início da década de 50, na Inglaterra, Eric Trist e colaboradores estudavam um modelo macro para agrupar o trinômio indivíduo/trabalho/organização. Esta nova técnica recebeu a denominação de Qualidade de Vida no Trabalho – QVT.” (RODRIGUES, 1994, p. 75). Na época o foco era aumentar a produtividade dos trabalhadores, diminuir os conflitos e transformar suas vidas menos difícil, atentando-se para o indivíduo, trabalho e organização, baseado na análise e modificação da estrutura das tarefas realizadas. (FERREIRA, 2013). As empresas têm se preocupado com a satisfação do trabalhador na realização de suas tarefas como condição para atingirem altos níveis de produtividade.

A Escola de Relações Humanas trouxe grandes contribuições para a compreensão mais integral do ser humano, destacando aspectos psicológicos e o bem-estar do trabalhador como fatores de grande impacto no desempenho e nos resultados da organização. O termo qualidade de vida no trabalho ainda não existia, porém, nesse momento, sua semente estava sendo plantada. (FERREIRA, 2013, p. 111)

Não se encontra uma definição exata para o conceito de QVT, por isso, diferentes modelos têm sido propostos para o seu estudo, monitoramento e implantação. Na sequência algumas definições serão apresentadas.

É preciso dizer-se, entretanto, que, quanto à expressão “qualidade de vida no trabalho”, considerando-se exaustiva revisão bibliográfica sobre o tema, não se pode atribuir uma definição consensual. O conceito, engloba, além de atos legislativos que protegem o trabalhador, o atendimento a necessidades e aspirações humanas, calcado na ideia de humanização do trabalho e na responsabilidade social da empresa. (FERNANDES, 1996, p. 40)

De acordo com Limongi-França (1996) há diversas definições de QVT com diferentes enfoques, conforme mostra a tabela 1.

Tabela 1: Definições de qualidade de vida no trabalho

Autor	Definição	Ênfase
Walton, 1973	Atendimento de necessidades e aspirações humanas, calcado na ideia de humanização e responsabilidade social da empresa.	Humanização e responsabilidade social, com foco no poder da empresa.
Lippit, 1978	Oportunidade para o indivíduo satisfazer a grande variedade de necessidades pessoais	Trabalho, crescimento pessoal, tarefas completas, sistemas abertos.
Ginzberg et alii, 1979	Experiências de humanização do trabalho sob dois aspectos: reestruturação do emprego e grupos semiautônomos.	Posto individual de trabalho e processo decisório.
Drucker, 1981	Avaliação qualitativa da qualidade relativa das condições de vida, incluindo-se atenção aos agentes poluidores, barulho, estética, complexidade, etc.	Responsabilidade social da empresa nos movimentos sociais, culturais e políticos.
Bergeron, 1982	Aplicação concreta de uma filosofia humanista pela introdução de métodos participativos.	Mudança e participação com foco sociotécnico.
Werther & Davis, 1983	Esforços para melhorar a qualidade de vida, procurando tornar os cargos mais produtivos e satisfatórios.	Valorização dos cargos, mediante análise de elementos organizacionais, ambientais e comportamentais

Autor	Definição	Ênfase
Nadler e Lawler, 1983	Maneira de pensar a respeito das pessoas, participação na resolução de problemas, enriquecimento do trabalho, melhoria no ambiente de trabalho.	Visão humanista no ambiente de trabalho.
Fernandes, 1992	Conjuntos de fatores que, quando presentes numa situação de trabalho, tomam os cargos mais satisfatórios e produtivos, incluindo atendimento de necessidades e aspirações humanas.	Humanização do cargo.
Neri, A. M., 1992	Atendimento das expectativas quanto a se pensar a respeito de pessoas, trabalho e organização, de forma simultânea e abrangente.	Visão holística.
Berlanger, 1992	Melhorar as condições de trabalho, de modo a proporcionar aos indivíduos melhores condições de vida e cargos mais satisfatórios para a própria pessoa, com reflexos na produtividade.	Condições de vida e cargos mais satisfatórios.
Camacho, 1995	Classificação de programas: orientação familiar, saúde, ambiente, contato e convívio, evolução/desenvolvimento, cultura e desligamento.	Foco motivacional: sobrevivência com dignidade, segurança, participação, auto realização e perspectiva de futuro.
Dantas, 1996	Gerência pela Qualidade Total - GQT: Utilização de 5s, diagrama de causa e efeito e procedimentos da Qualidade Total nos programas de saúde.	Foco: promoção da saúde: controle do colesterol, capacidade física e aeróbica, doenças coronárias.

Fonte: Adaptado de Limongi-França (1996, p.145)

De forma geral, esses autores enfatizam alguns pontos em comum sobre o conceito QVT, como a responsabilidade social do empregado, grau de satisfação com a organização, condições do ambiente de trabalho em geral e a preocupação com o incentivo à melhoria da saúde do trabalhador. (LIMONGI-FRANÇA, 1996)

A qualidade de vida no trabalho tem chamado a atenção de empresários e administradores brasileiros pelo ganho que pode representar para a satisfação do empregado e a produtividade empresarial. (LIMONGI-FRANÇA, 2004)

Além de possuir conceitos diferentes, a QVT pode ser abordada considerando diferentes modelos teóricos. A tabela 2 mostra alguns desses modelos, os quais apresentam um referencial para avaliação da satisfação dos trabalhadores, cada um com sua ênfase sobre critérios que contribuem para a QVT.

Tabela 2: Modelos de Qualidade de vida no trabalho

Modelos	Ênfase
Emery e Trist (1964-1978)	Seis propriedades que ajudam na organização do trabalho para estimular o comprometimento e melhoria do desempenho do trabalhador para a organização
Walton (1973)	Oito critérios e indicadores que afetam e contribuem para QVT do trabalhador
Belanger (1973)	Análise através dos aspectos que influenciam a QVT na organização, como o trabalho em si, crescimento pessoal e profissional, tarefas com significados e funções e estruturas abertas.
Hackman e Oldham (1975)	Baseia-se em estados psicológicos na efetivação do trabalho que são criados por seis dimensões básicas, as quais contribuem para a motivação intrínseca do trabalhador.
Lippit (1978)	Oferece fatores-chave para melhorias de QVT através de oportunidades para que o trabalhador satisfaça suas necessidades pessoais. Atende a necessidade do indivíduo como da organização.
Westley (1979)	Está relacionado a quatro indicadores fundamentais que causam alguns aspectos específicos que afetam a QVT. O teórico propõe ações dentro da organização para que haja melhorias.
Werther e Davis (1983)	Baseia-se em elementos organizacionais, ambientais e comportamentais que podem influenciar o projeto de cargos, ou seja, o desenho dos cargos precisa contribuir para melhorar a QVT e tentar diminuir o que causa insatisfação.

Fonte: adaptado de Ferreira (2013) e Fernandes (1996)

Para este trabalho foi escolhido o modelo de Walton (1973), o qual será detalhado no próximo tópico.

2.2. O Modelo Walton

Segundo Mônaco e Guimarães (apud OLIVEIRA, 2006, p. 42), “o Modelo de Walton é o mais amplo, contemplando processos de diagnóstico de Qualidade de Vida no Trabalho, levando em consideração os fatores intra e extra empresa. ”

Dessa forma, para Walton, os programas de Qualidade de Vida no Trabalho têm como objetivo dar origem a uma organização mais humanizada, para que o trabalho possa ser desempenhado com responsabilidade e autonomia, o trabalhador possua conhecimento de seu desempenho, com tarefas adequadas a seu cargo, uma variedade de atividades e a valorização de seu trabalho juntamente com seu desenvolvimento pessoal.

Nos anos 70 o conceito de qualidade de vida no trabalho se expandiu tal qual pode ser constatado pela citação abaixo:

Nos últimos anos, a frase “qualidade de vida” tem sido usada com frequência para descrever certos valores ambientais e humanísticos negligenciados pelas sociedades [...] Dentro das organizações empresariais, a atenção tem se concentrado na “qualidade da experiência humana no local de trabalho”. Ao mesmo tempo, muitas empresas têm questionado sua viabilidade em mercados mundiais competitivos. Estas preocupações duplas criaram um crescente interesse nas possibilidades de redesenhar a estatura do trabalho. (WALTON, 1973, p. 1)

Além de ser uma referência internacional, Walton (1973) é um dos teóricos pioneiros da estrutura dos critérios e conceitos de QVT. (NISHIMURA, 2008)

O modelo Walton tem o objetivo de avaliar a qualidade de vida no trabalho através de indicadores que afetam as pessoas em seu trabalho. Ele propõe oito categorias conceituais, incluindo critérios de Qualidade de Vida no Trabalho, que podem ser organizados de maneiras distintas assumindo cada um à sua importância de acordo com cada organização.

Os critérios são: Compensação Justa e Adequada, Condições de Trabalho, Desenvolvimento de Capacidades Humanas, Crescimento e segurança, Integração Social, Constitucionalismo, Trabalho e Espaço Total, Relevância Social. (WALTON, 1974). Na sequência cada item será detalhado.

Compensação Justa e Adequada, está relacionada com o meio do indivíduo ganhar a vida. Reflete a relação de proporcionalidade entre o salário que a organização oferece com o esforço físico e mental exercido pelo indivíduo.

Condições de Trabalho, refere-se ao ambiente no qual trabalhador está inserido, sua saúde e condições que envolvem seu trabalho. Abrange ainda o estabelecimento de horários flexíveis, redução de riscos de doenças, bem-estar, segurança e organização do local de trabalho.

Desenvolvimento de Capacidades Humanas, está relacionado a quanto o emprego permite que o trabalhador desenvolva suas habilidades e conhecimentos, o que pode afetar o seu envolvimento com o trabalho, autoestima

e desafio proporcionado pelo próprio trabalho. Envolve autonomia, o conhecimento da importância da tarefa exercida, o uso de aptidões do trabalhador e auto avaliação do seu próprio trabalho.

Crescimento e Segurança, compreendem a oportunidade de alcançar níveis mais elevados na carreira com constante crescimento. É o oferecimento de oportunidades de crescimento organizacional trazendo segurança ao trabalhador.

Integração Social, refere-se a igualdade de oportunidades, ou seja, a inexistência de *status* e discriminação; relacionamento, ou seja, auxílio recíproco da organização, apoio e abertura interpessoal e respeito a individualidade do trabalhador; enxergar o outro como parte da mesma comunidade dentro da organização.

O constitucionalismo corresponde aos direitos e deveres do trabalhador. Trata do respeito à privacidade e do estabelecimento de padrões de equidade na distribuição de recompensas.

Trabalho e espaço total considera o equilíbrio no trabalho com a vida pessoal do trabalhador. Trata do nível de dedicação à empresa e aborda itens como a jornada de trabalho, possibilidade de lazer, e convívio com seus familiares.

Relevância Social, representa o comportamento da empresa perante a sociedade e seus empregados. Refere-se a visão que o empregado tem da organização, sua importância, orgulho de fazer parte, satisfações pessoais; percepção quanto a responsabilidade social da empresa, preocupação em resolver problemas ligados a comunidade; qualidade dos serviços prestados e a valorização dos funcionários a partir das políticas do RH.

É muito comum os estudos sobre QVT serem voltados para o desenvolvimento de atividades específicas. Assim sendo, na próxima seção serão apresentadas pesquisas específicas sobre QVT em Instituições de Ensino Superior.

2.3. Pesquisas sobre Qualidade de vida no trabalho em Instituições de Ensino Superior

Uma Instituição de Ensino Superior é um ambiente de constantes mudanças, o qual requer soluções ágeis. Por isso, profissionais dessa área têm sido objeto de estudo nos últimos anos. (BARROS, 2017)

Experiências inovadoras realizadas em vários países desenvolvidos, visando a melhoria da saúde organizacional através de novas formas de organizar o trabalho, têm sido objeto de inúmeros artigos e obras publicadas sob a denominação

“Qualidade de Vida no Trabalho”. (FERNANDES; GUTIERREZ, 1988, p. 29)

Os próximos tópicos apresentarão estudos sobre qualidade de vida em Instituições de Ensino Superior, com docentes e funcionários técnico-administrativo a fim de compreender suas percepções relacionadas à QVT.

2.3.1. Pesquisa realizada no Centro de Ensino Superior Santa Cruz

Vasconcelos *et al* (2012) realizaram uma pesquisa para a melhoria de QVT dos docentes do Centro de Ensino Superior Santa Cruz, CESAC, que possui 31 empregados, sendo 21 docentes, os quais foram o universo da pesquisa.

O método escolhido foi o estudo de caso a partir de uma pesquisa quantitativa, exploratória e descritiva por meio de um questionário utilizando a metodologia de Walton (1974).

Foram apresentados, na análise dos resultados, os dados socio-demográficos do corpo docente da Instituição, conforme a tabela 3:

Tabela 3: Dados Sociodemográfico

Sexo		Idade		Formação		Tempo de Empresa
Masculino	22%	21-30	28%	Mestrado	44%	+ de 3 anos
Feminino	78%	31-40	44%	Doutorado	6%	- de 3 anos
		acima 41	28%	outros	50%	

Fonte: Vasconcelos *et al* (2012, p. 88)

No que se refere a análise dos resultados da Qualidade de Vida no Trabalho na Instituição, de acordo com o modelo Walton (1974), constatou-se os seguintes indicadores, conforme o resumo apresentado na tabela 4:

Tabela 4: Resumo dos resultados obtidos na pesquisa

Critérios	Indicadores
1- Compensação justa e adequada (+)	Renda adequada ao trabalho (+) Equidade interna (+) Equidade externa (-)
2- Condição de trabalho (+)	Jornada de trabalho (+) Ambiente físico seguro e saudável (+)

Crítérios	Indicadores
3- Oportunidade de uso e desenvolvimento de capacidades (+)	Autonomia (+) Significado da tarefa (+) Identidade da tarefa (+) Variedade da habilidade (+) Retroinformação (+)
4- Oportunidade de crescimento e segurança (-)	Possibilidade de carreira (-) Crescimento profissional (-) Segurança de emprego (+)
5- Integração social no trabalho (+)	Igualdade de oportunidade (+) Relacionamento (+)
6- Constitucionalismo (+)	Respeito às leis e direitos trabalhistas (+) Liberdade de expressão (+) Normas e rotinas (+)
7- Trabalho e espaço total da vida (+)	Papel balanceado do trabalho (+)
8- Relevância social da vida no trabalho (+)	Imagem da empresa (+)

Fonte: Adaptado de Vasconcelos et al (2012, p. 93)

Na tabela 4, os autores identificam os resultados do nível de QVT da Faculdade CESAC de acordo com cada critério. O que está denominado como positivo (+), representa que a empresa proporciona aos docentes qualidade de vida e com isso eles se sentem motivados. O negativo (-) representa os indicadores que não são bons na percepção dos funcionários em relação a empresa. Três indicadores foram apresentados como negativo: “Equidade externa”, ou seja, quando os funcionários são questionados sobre a equiparação salarial com os demais do setor, em sua maioria, não viram muita diferença, e, outro indicador negativo foi a “Possibilidade de Carreira” e o “Crescimento Profissional”, os quais os funcionários acreditam não ter oportunidade de ascensão profissional, e nem oportunidade de crescimento, pois a organização não investe em treinamento.

A conclusão do artigo constatou que a organização colabora para a qualidade de vida dos funcionários, o que pode ser percebido pelo alto nível de satisfação dos respondentes, o que faz com que sejam mais motivados, embora haja necessidade da empresa demonstrar mais importância com eles. (VASCONCELOS *et al*, 2012)

2.3.2. Pesquisa realizada na Universidade Federal do Rio Grande do Norte

O estudo sobre QVT abordado por Oliveira Filho *et al* (2013, p. 102) teve como objetivo “(...) analisar até que ponto os atributos apontados pelos professores de Ensino Público Superior estão contemplados, de modo conceitual, nos modelos teóricos de QVT descritos na literatura acadêmica.”

A pesquisa foi realizada com 21 docentes do departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Norte. A metodologia adotada foi uma pesquisa de campo descritiva, através de uma coleta de dados utilizando um formulário, com enfoque qualitativo.

Para tanto, foi aplicado um modelo para avaliar a QVT, a metodologia de Bardin, uma técnica que costuma ser utilizada como complemento de outros métodos (porém, neste estudo só foi utilizado este método). (OLIVEIRA FILHO *et al*, 2013). Na tabela 5, é possível constatar os resultados da pesquisa realizada:

Tabela 5: Atributos na visão do corpo docente

Quanto à titulação: Mestrado – 12 Doutorado – 7 Graduação – 1 Especialização – 1	Quanto à titulação: Permanente – 18 Substituto – 3
1 Causas de maior satisfação? Relacionamento com docentes – 4 Relacionamento com discentes – 21 Relacionamento com terceirizados – Infraestrutura – 3 Limpeza do setor - Processo ensino-aprendizagem – 4 Outros -	2 Causas de maior insatisfação Relacionamento com docentes – 4 Relacionamento com discentes – 9 Relacionamento com terceirizados – Infraestrutura – 15 Limpeza do setor - 2 Processo ensino-aprendizagem – 2 Outros – 2
3 Aspectos que não precisam mudar Relacionamento com docentes – Relacionamento com discentes – 2 Relacionamento com terceirizados – Infraestrutura - 9 Limpeza do setor – Processo ensino-aprendizagem – 4 Outros – 7	4 Aspectos que necessitam de mudanças Relacionamento com docentes – Relacionamento com discentes – Relacionamento com terceirizados – Infraestrutura – 17 Limpeza do setor - Processo ensino-aprendizagem – 2 Outros – 3
5 Aspectos deveriam ser extintos Relacionamento com docentes – 2 Relacionamento com discentes – Relacionamento com terceirizados – 1 Infraestrutura – 5 Limpeza do setor - Processo ensino-aprendizagem – Outros – 9	6 Situação almejada (Atributos valorativos) Relacionamento com docentes – 4 Relacionamento com discentes – 1 Relacionamento com terceirizados – 1 Infraestrutura – 23 Limpeza do setor - Processo ensino-aprendizagem – 2 Outros – 3

Fonte: Oliveira Filho *et al* (2013, p. 112)

Segundo a análise realizada pelos autores, no que diz respeito a titulação, o maior índice foi de docentes permanentes com mestrado, porém, um pouco mais da metade eram doutores. No que concerne aos resultados que chamaram mais atenção sobre o ambiente de trabalho, o relacionamento com discentes é descrito como causa de maior prazer e satisfação.

Já de acordo com os Atributos Valorativos, os quais medem o que os funcionários julgam de aspectos mais importantes no desenvolvimento de suas atividades, a maioria dos docentes expressaram a necessidade de se ter uma boa infraestrutura. Outro atributo foi a relação interpessoal, no que se refere ao intercâmbio entre professores e alunos de outras universidades dentro e fora do país, pois os docentes da UFRN se sentem preocupados quanto as relações interpessoais, e por não existir um grupo coeso na universidade. Vale ressaltar que a maioria dos docentes que responderam à pesquisa se sentem insatisfeitos com a infraestrutura do trabalho (OLIVEIRA FILHO *et al*, 2013)

2.3.3. Pesquisa realizada no Instituto Federal de Roraima

Outro estudo, desenvolvido por Nascimento (2016), teve a abordagem de pesquisa quantitativa, exploratória e descritiva.

Segundo o autor, foi realizada uma pesquisa de campo com os servidores técnico administrativos e docentes do Instituto Federal de Roraima, IFRR, com uma amostra de 88 participantes em um universo de 260 servidores. Para a coleta de dados foi enviado um questionário online com base no modelo Walton (1973).

Na tabela 6 é apresentado o perfil dos 88 participantes da pesquisa:

Tabela 6: Perfil dos participantes

Sexo		Idade		Formação		Tempo de empresa	
Feminino	47%	Até 25	8%	Nível médio	10%	Até 1 ano	3%
Masculino	53%	26-35	35%	Nível técnico	11%	6-10 anos	27%
		36-40	7%	Nível superior	79%	11-15 anos	3%
		acima 40	51%			+ 16 anos	38%

Fonte: Adaptado de Nascimento (2016, p. 328)

Segundo Nascimento (2016), com base em seis dos oito critérios de QVT do modelo Walton, foram analisados os indicadores a seguir:

- 1- Compensação Justa e Adequada: há insatisfação de mais de 50% dos funcionários participantes da pesquisa.
- 2- Condições de Trabalho e Segurança: foi identificada como insatisfatória as condições de trabalho dos entrevistados, porém não foi possível diagnosticar com clareza esse nível de insatisfação.
- 3- Utilização e Desenvolvimento das Capacidades: há satisfação de 56,75% dos respondentes.
- 4- Integração Social na Organização foi identificado como insatisfatória.
- 5- Direitos e Deveres / Tomada de Decisão: foi satisfatório com 59%.
- 6- Trabalho e Espaço Total de Vida: foi identificado como satisfatório, com mais de 50% de satisfação.

Os resultados desta pesquisa colaboraram para que disseminasse o conceito de QVT no ambiente onde atua o servidor público, e com isso oferecer condições para melhoria da qualidade de vida. (NASCIMENTO, 2016)

3 Métodos e procedimentos de coleta e de análise de dados do estudo

Este capítulo apresenta a metodologia de pesquisa utilizada neste estudo, o tipo de pesquisa, suas fontes de informação, o método e o procedimento da coleta de dados, o tratamento e as limitações do estudo.

3.1. Etapas de coleta de dados e fontes de informação

De acordo com Vergara (2004), é importante informar o tipo de pesquisa utilizada em qualquer estudo. Ela propõe dois critérios que descrevem os diversos tipos de pesquisa e que podem ser empregados ao mesmo tempo.

Para a autora, uma pesquisa pode ser caracterizada quanto aos fins e quanto aos meios. Quanto aos fins, este estudo utilizou uma pesquisa explicativa e descritiva. Explicativa porque a pesquisa buscou elucidar quais os fatores que contribuem para a QVT. Descritiva, porque tem o objetivo de descrever através dos critérios do modelo Walton, o que influencia, a QVT dos funcionários técnico-administrativos e docentes da IES pesquisada. Quanto aos meios, optou-se por uma pesquisa de campo, estudo de caso, pesquisa bibliográfica, documental e participante. Pesquisa de campo, porque foram coletados dados primários dos departamentos da IES e houve a aplicação de questionários e entrevistas. Estudo de caso, por abordar uma empresa e utilizá-la como campo do estudo. Bibliográfica porque foram utilizados artigos científicos, livros, pesquisas e trabalhos acadêmicos sobre o mesmo tema. Documental, porque foram utilizados dados da própria IES, provindos do departamento de recursos humanos. E, por fim, participante, pois o pesquisador fazia parte do quadro de funcionários da empresa em questão.

A IES estudada está estruturada em quatro Centros, e o estudo foi realizado em três deles, considerando um departamento de cada. O universo reúne um total de 83 funcionários. Essa soma corresponde aos funcionários técnico-administrativos e docentes com 20 anos de casa e/ou mais, sendo 16 técnico-administrativos e 67 docentes. O departamento do Centro A tem um total de 37 funcionários, o departamento do Centro B tem 19 funcionários, e o departamento do Centro C tem 27 funcionários. Os nomes dos departamentos não serão

mencionados, portanto, o nome utilizado para cada departamento será Centro A, B e C.

O questionário foi distribuído, via e-mail, para todos os funcionários desses departamentos, visto que a área de recursos humanos não pôde informar os nomes dos funcionários com mais de 20 anos de atuação na IES. Assim sendo, foi necessário colocar uma pergunta filtro para permitir que respondessem a pesquisa somente quem tivesse mais de 20 anos de empresa. Ou seja, os funcionários abaixo de 20 anos de casa seguiam diretamente para o final da pesquisa. O questionário foi respondido por 27 pessoas, ou seja, 32,53% do universo.

Ao final do questionário existia um campo que perguntava se a pessoa poderia ser entrevistada para uma melhor compreensão do assunto e três pessoas se voluntariaram e passaram também por uma entrevista.

Foram entrevistados três funcionários, técnico-administrativo e docentes, dos centros A e C. Não foi realizada entrevista com o Centro B, pois não foi possível obter voluntários.

3.2. Procedimentos e instrumentos de coleta de dados

Inicialmente foram coletadas informações em artigos, livros e trabalhos finais de curso sobre qualidade de vida no trabalho. Para a pesquisa de campo foram criados dois instrumentos: um questionário e um roteiro de entrevista. O questionário e o roteiro da entrevista foram baseados e adaptados de acordo com o estudo de Timossi, L. Da Silva et al. (2009) que utilizou o trabalho de Walton (1973, 1974) como base para gerar suas perguntas. Foi realizado um teste dos instrumentos da coleta de dados, tanto o roteiro de entrevista como o questionário, com uma funcionária da própria IES, uma vez que foi necessário verificar coesão nas perguntas e corrigir quaisquer incoerências que comprometessem o propósito da pesquisa. Os instrumentos de pesquisa utilizados, em sua versão final, seguem nos Apêndices 1 e 2.

O objetivo do questionário foi obter dados sobre os aspectos de QVT que mais afetam os funcionários da IES através de uma escala de satisfação. O questionário foi preparado pelo Google formulário e distribuído através dos e-mails dos respondentes, para todos os funcionários dos três departamentos propostos.

As entrevistas tiveram como objetivo buscar mais informações e percepções dos funcionários, através de perguntas mais aprofundadas, relacionadas aos

aspectos de QVT. Na apresentação do roteiro de entrevista foi explicado o objetivo do estudo e informado o sigilo das informações adquiridas.

3.3. Formas de tratamento e análise dos dados coletados para o estudo

A análise da pesquisa de campo foi baseada no referencial teórico abordado no estudo.

O questionário foi analisado quantitativa e qualitativamente, com a utilização de tabelas e gráficos, a fim de identificar e compreender o que mais é importante para o funcionário relacionado à QVT. Também foi utilizado o referencial teórico para interpretar os resultados obtidos.

As entrevistas foram analisadas de maneira qualitativa, organizando as respostas em tabelas, a fim de interpretar os aspectos que mais influenciam a qualidade de vida no trabalho de cada entrevistado, sempre relacionado ao modelo Walton.

3.4. Limitações do Estudo

“Todo método tem possibilidades e limitações.” (VERGARA, p. 61, 2004). Portanto, neste estudo houve algumas limitações, como, por exemplo, a escolha dos departamentos, pois foi necessário solicitar ajuda do RH para determinar os departamentos com mais funcionários acima de 20 anos de casa. Outro fator limitante foi a dificuldade de conseguir os e-mails dos pesquisados para envio do questionário. Vale destacar também como limitação o tamanho da amostra, pois não foi possível obter dados de todos os departamentos de cada Centro da IES, devido ao tempo da pesquisa e o prazo da entrega deste trabalho. Outra limitação foi a possível resistência dos participantes em responder com sinceridade as perguntas, principalmente nas entrevistas, provavelmente por não se sentirem à vontade em responder, e/ou por falta de disponibilidade. Além disso, também houve limitação na quantidade de entrevistas, poucas pessoas se disponibilizaram, tendo em vista o tamanho da amostra. A questão da representatividade da amostra por categoria funcional (horistas, integral e técnico administrativo) também foi um fator limitante, pois não possível obter uma quantidade significativa por categoria. Por fim, como outro fator limitante, o fato do pesquisador não ter experiência e habilidade em pesquisa, além de ser parte do quadro funcional da organização pesquisada.

4 Apresentação e análise dos resultados

Este capítulo apresenta informações relevantes da Instituição de Ensino Superior estudada além de descrever e analisar os resultados obtidos a partir da coleta de dados.

4.1. A Empresa

Atualmente, essa Instituição de Ensino Superior está classificada no “*Times Higher Education Emerging Economies University Rankings*”, como a terceira melhor universidade da América Latina e também está colocada na 61^a entre as universidades das economias emergentes avaliadas. Ela é considerada líder em internacionalização e parceria com a indústria como também a melhor Instituição privada.

A IES está localizada na cidade do Rio de Janeiro, conforme já mencionado. Ela é uma Instituição filantrópica e sem fins lucrativos, além de ser uma universidade comunitária, a qual visa produzir e promover o ensino, pesquisa, dentre outras fontes do saber, com o objetivo de ajudar a própria comunidade e sociedade como um todo.

Na metodologia deste trabalho já foi citado que a IES é dividida em 4 Centros, A, B, C e D. Os departamentos estão subdivididos nestes centros de acordo com a área de atuação.

Na sequência serão apresentadas as informações da pesquisa de campo realizada por meio da aplicação de questionários e entrevistas.

4.2. Descrição e análise dos resultados

Neste tópico serão apresentadas a descrição e análise dos dados coletados.

4.2.1. Estrutura do questionário

O questionário foi estruturado com nove perguntas, com o objetivo de buscar informações do perfil de cada respondente, oito sessões com duas

perguntas, cada uma delas correspondendo a um dos critérios de QVT de Walton (1973), mais 1 sessão para o respondente deixar alguma observação sobre a sua qualidade de vida na IES, e, por fim, uma pergunta para saber se o respondente poderia participar de uma entrevista mais aprofundada sobre sua QVT.

As respostas do questionário e das entrevistas foram relacionadas e analisadas juntamente para estabelecer maior informação sobre a QVT dos respondentes.

4.2.2. Estrutura da entrevista

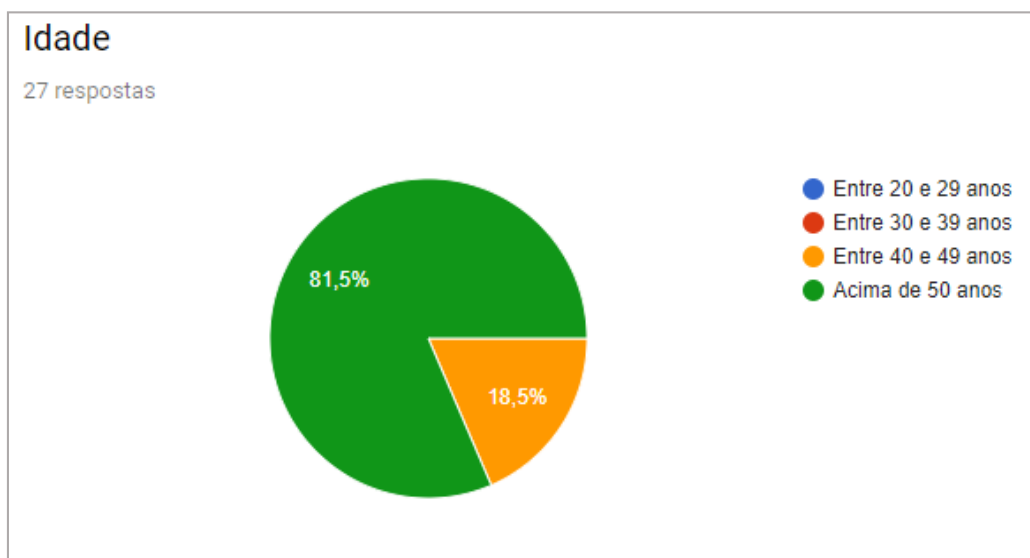
O roteiro da entrevista foi estruturado com uma pergunta inicial dos dados pessoais e mais onze perguntas a respeito da qualidade de vida dentro da IES, com base nos critérios de Walton (1973). A entrevista foi conduzida com o objetivo de explorar com maior profundidade os aspectos que influenciam a QVT do respondente

4.2.3. Perfil dos respondentes

Um total de 27 funcionários da IES participaram da pesquisa respondendo ao questionário e três também foram entrevistados.

No questionário, o sexo dos respondentes foi praticamente equivalente, 51,9% masculino e 48,1% feminino. A maioria dos respondentes têm acima de 50 anos, 81,5% do total, e 18,5% tem entre 40 e 49 anos, mostrado na figura 1:

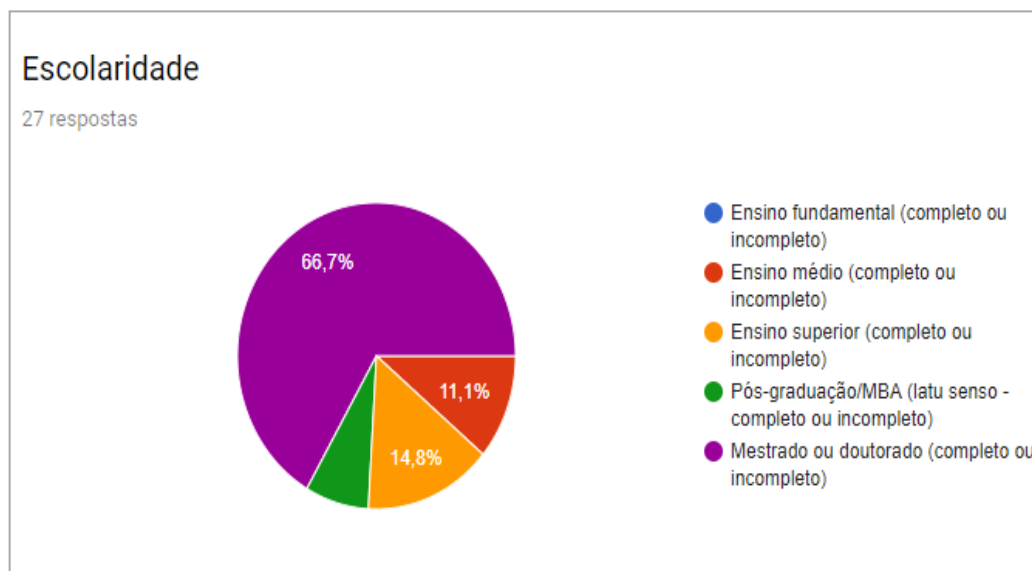
Figura 1: Idade dos respondentes



Fonte: Próprio autor (2018)

De acordo com a amostra que respondeu a pesquisa, o nível de escolaridade de cada participante pode ser observado na figura 2. A maior parte tem mestrado ou doutorado com 66,7%, 14,8% com ensino superior e 11,1 % com ensino médio.

Figura 2: Escolaridade dos respondentes



Fonte: Próprio autor (2018)

Conforme já mencionado na metodologia desta pesquisa, a amostra foi realizada a partir de três departamentos dos centros, A, B e C, e, de acordo com a tabela 7, é possível verificar a porcentagem total de funcionários por departamento e a quantidade desses funcionários por cargo. A maioria dos respondentes, com 37%, é do centro A. Vale ressaltar que o departamento do Centro B não tem docentes horistas.

Tabela 7: Departamentos e cargos dos respondentes

Centro	Docente horista	Docente integral	Técnico-administrativo	Total	%
A	4	4	2	10	37%
C	5	1	3	9	33%
B	4	-	4	8	30%
Total	13	5	9	27	

Fonte: Próprio autor (2018)

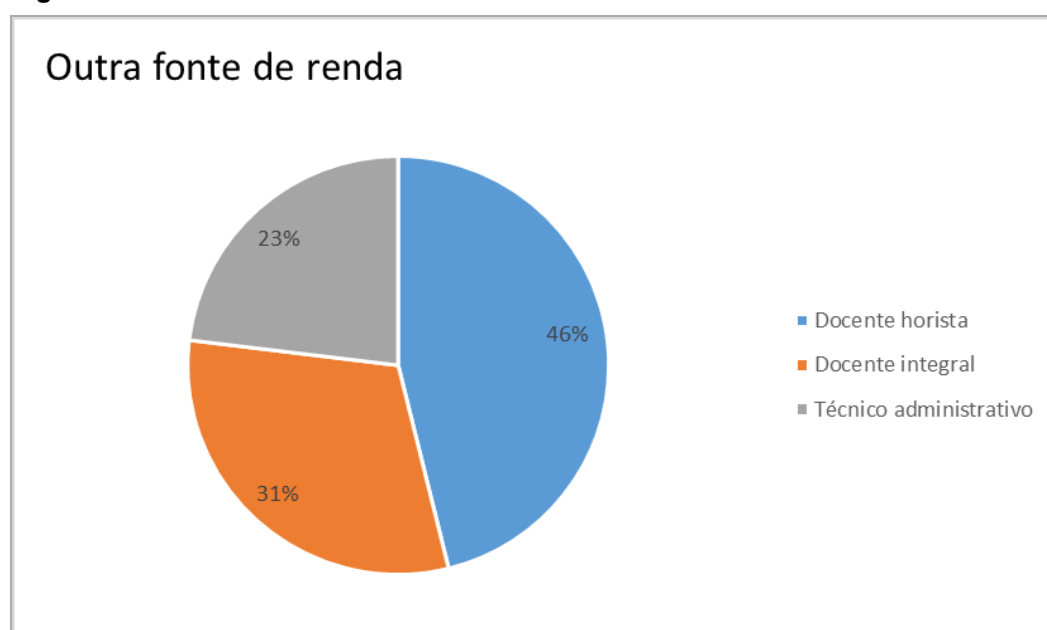
Há uma diferenciação de um cargo de docente integral para docente horista. O docente integral, como o próprio nome diz, tem a sua carga horária total

de trabalho – 40 horas semanais – na IES pesquisada e o docente horista tem uma carga horária de até 20h.

Em relação a fonte de renda dos respondentes, vale ressaltar que 52% tem somente a IES como fonte de renda, já para 48% dos respondentes varia entre 25% a 90% da sua renda representada pela IES.

Na figura 3 é possível observar que desses funcionários que têm outra fonte de renda, 46% são docentes horistas, o que representa a maioria, devido ao fato desses profissionais terem uma carga horária inferior aos demais eles buscam outras fontes de renda.

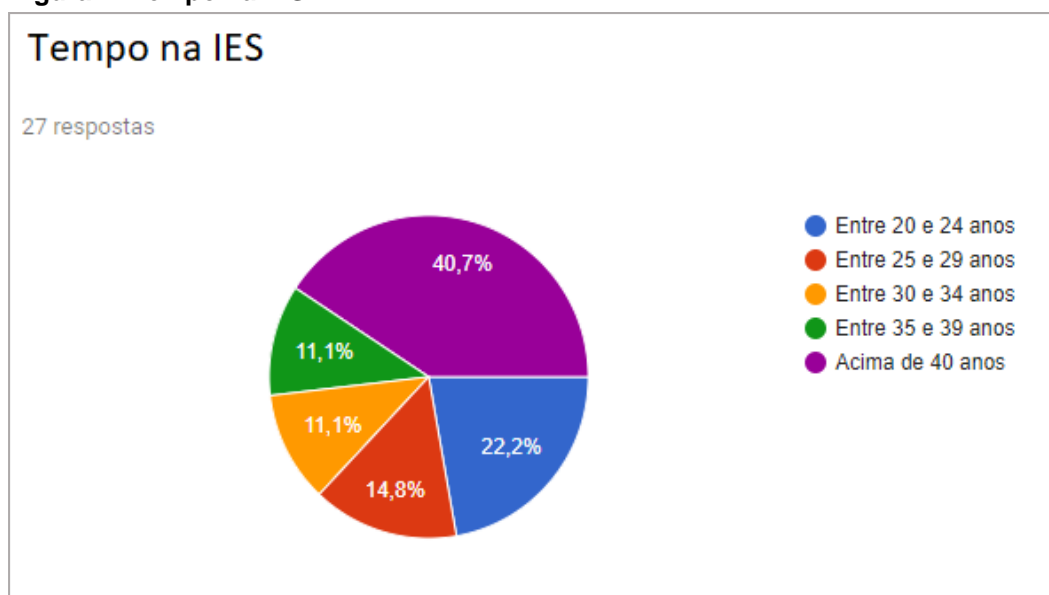
Figura 3: Outras fontes de renda além da IES



Fonte: Próprio autor (2018)

Observa-se na figura 4 juntamente com a tabela 8 que a maioria dos funcionários que possuem acima de 40 anos de empresa possuem ocupações técnico-administrativas; já os funcionários que estão entre 20 e 24 anos na IES, são, em sua maioria docentes horistas; entre 25 e 29 anos de empresa iguala-se entre docentes horistas e técnicos administrativo; entre 30 e 34 anos, prevalece os docentes integrais; e, por fim, entre 35 e 39 anos a maioria também são os docentes integrais. Ao analisar o tempo de empresa dos funcionários, de acordo com o total da tabela 8, a maior parte dos respondentes tem acima de 40 anos na IES, uma vez que o funcionário permaneceu 40 anos na IES, pressupõe que podem existir aspectos relacionados à sua permanência na instituição que tenham relação com a QVT. As análises desses aspectos seguirão no próximo tópico.

Figura 4: Tempo na IES



Fonte: Próprio autor (2018)

Tabela 8: Relação tempo de empresa x cargo x departamento

Tempo de empresa	Cargo atual			Total
	Docente horista	Docente integral	Técnico administrativo	
Entre 20 e 24 anos	5	1	0	6
Centro C	4	0	0	4
Centro A	1	1	0	2
Entre 25 e 29 anos	2	0	2	4
Centro C	0	0	2	2
Centro A	2	0	0	2
Entre 30 e 34 anos	1	2	0	3
Centro C	1	1	0	2
Centro A	0	1	0	1
Entre 35 e 39 anos	0	2	1	3
Centro B	0	2	1	3
Acima de 40 anos	1	4	6	11
Centro B	0	2	3	5
Centro C	0	0	1	1
Centro A	1	2	2	5
Total Geral	9	9	9	27

Fonte: Próprio autor (2018)

Quanto as entrevistas, 100% eram mulheres, uma do Centro A e duas do Centro C. Infelizmente não foi possível realizar a entrevista com funcionários do

Centro B. O resumo do perfil das funcionárias entrevistadas se encontra na tabela 9.

Tabela 9: Perfil do entrevistado

Entrevistado	Idade	Sexo	Formação	Cargo	Tempo de empresa	Centro
Entrevistado 1	Entre 40 e 49 anos	Feminino	Psicologia	Docente horista	21 anos	C
Entrevistado 2	Entre 40 e 49 anos	Feminino	Pedagogia	Técnico administrativo	25 anos	C
Entrevistado 3	Acima de 50 anos	Feminino	Letras	Docente horista	25 anos	A

Fonte: Próprio autor (2018)

As três funcionárias entrevistadas também responderam o questionário, portanto, é possível observar que o tempo de empresa do entrevistado 1 está entre 20 e 24 anos, e as outras duas entrevistadas estão na faixa entre 25 e 29 anos.

É importante analisar que a maioria das docentes entrevistadas são horistas e, não foi possível coletar informações de docente integral.

No tópico a seguir será possível observar a análise de acordo com os critérios de Walton (1973).

4.2.4. Qualidade de vida no trabalho

O objetivo principal deste estudo foi identificar quais os aspectos que influenciam a qualidade de vida no trabalho através dos critérios do modelo Walton (1973), a saber: Compensação Justa e Adequada, Condições de Trabalho, Desenvolvimento de Capacidades Humanas, Crescimento e segurança, Integração Social, Constitucionalismo, Trabalho e Espaço Total, Relevância Social.

Os dados foram analisados de acordo com as respostas às perguntas do questionário e entrevistas. Além disso, na análise foi realizada uma soma dos graus de satisfação, ou seja, “muito satisfeito” com “satisfeito” e “muito insatisfeito” com “insatisfeito” para se ter um resultado mais abrangente. As respostas aos dois instrumentos de pesquisa foram analisadas em conjunto para obter mais consistência e detalhamento. O percentual total nas tabelas corresponde ao nível de satisfação geral do critério apresentado.

Tabela 10: Nível de satisfação do critério Compensação Justa e Adequada

1. No que se refere ao salário justo e adequado ao seu esforço físico e mental			
Grau de satisfação	O quanto você está satisfeito com o seu salário?	O quanto você está satisfeito com os benefícios (alimentação, transporte, médico, dentista, etc.) que a empresa oferece?	TOTAL
Muito insatisfeito	7%	11%	9%
Insatisfeito	19%	22%	20%
Satisfeito	67%	41%	54%
Muito satisfeito	7%	26%	17%

Fonte: Próprio autor (2018)

Na tabela 10 os resultados foram resumidos e, buscam avaliar o grau de satisfação dos funcionários da IES com relação ao salário e benefícios oferecidos pela Instituição, de acordo com critério de Compensação Justa e Adequada.

Ao analisar as respostas é possível perceber que 71% dos funcionários estão satisfeitos com o salário e benefícios que a IES oferece e 29% insatisfeitos. No questionário foi aberto um campo para observações e um funcionário relatou que o valor do plano de saúde é alto, apesar da instituição arcar com uma parcela considerável do mesmo.

Relacionando às entrevistas foram obtidas as seguintes respostas:

Entrevistado 1: “Professor horista praticamente não tem benefício, o único benefício que eu sei que tenho é o plano odontológico. ”

Entrevistado 2: “Há um tempo atrás tinha mais benefícios, hoje em dia o plano de saúde, embora ele não seja muito atraente porque é cobrado coparticipação e por isso não há muita satisfação dos funcionários em geral. Os benefícios que a empresa oferece atraem a minha permanência na instituição. Porém, ela poderia fazer um pouco mais pelo funcionário. O funcionário é valorizado, mas antigamente, há uns 20 anos atrás, era mais. Sem o funcionário a empresa não anda. A base de uma empresa são as pessoas, por isso elas precisam ser valorizadas. Em uma escala de 1 a 5 eu escolho a escala 2. ”

Entrevistado 3: “ Bolsas para filho tem, plano de saúde e outros benefícios não. Mas confesso que eu não presto atenção em nada disso, para mim, basta estar na PUC, eu amo estar neste lugar. ”

É possível observar que, segundo os entrevistados, os benefícios que a IES oferece não são muito atrativos, principalmente para o entrevistado 1 e 3 que são docentes horistas e não possuem os mesmos benefícios que o funcionário técnico administrativo. Embora mesmo com este cenário, os benefícios atraem a permanência da maioria dos entrevistados.

De acordo com Fernandes (1996), este critério mede se a remuneração e benefícios do trabalhador são adequados para atender às suas necessidades, como também se há equidade interna e externa, comparada com a remuneração e benefícios dos outros empregados e profissionais de outras organizações.

De uma forma geral, os funcionários estão satisfeitos quanto a compensação justa e adequada oferecida pela empresa.

Ao comparar a pesquisa de Nascimento (2016) com este critério, houve insatisfação pela maioria dos respondentes da Instituição estudada. Já com a pesquisa de Vasconcelos *et al* (2012), houve satisfação apesar da equidade externa ter sido considerada pelos respondentes como insatisfeita.

Tabela 11: Nível de satisfação com o critério Condições de Trabalho

2. Em relação às suas condições de trabalho			
Grau de satisfação	Em relação a sua carga de trabalho (quantidade de trabalho), como você se sente?	O quanto você está satisfeito com as condições de trabalho que interferem na sua saúde e bem-estar? (Por exemplo, salubridade, aspectos da sala de aula, limpeza, ar condicionado e etc.)	TOTAL
Muito insatisfeito	3%	3%	3%
Insatisfeito	19%	19%	19%
Satisfeito	56%	30%	43%
Muito satisfeito	22%	48%	35%

Fonte: Próprio autor (2018)

Na sequência foi investigado o nível de satisfação em relação ao critério Condições de Trabalho. Conforme análise da tabela 11, observa-se que 78% dos respondentes estão satisfeitos com suas condições de trabalho em geral. Mais de um funcionário relatou na observação do questionário que suas condições de trabalho são boas, e trata-se de um ótimo lugar para se trabalhar, além de descrever que a Instituição proporciona um bom ambiente de trabalho e instrumentos adequados contribuindo para a sua QVT. Outro funcionário mencionou que a IES é sua segunda casa. Esses comentários reforçam o nível de satisfação retratado na Tabela 11.

Quanto as entrevistas, foi relatado o seguinte:

Entrevistado 1: “Professor horista tem algumas coisas diferentes, posso ficar 12 horas em sala de aula num dia sem ter tempo para almoçar e outros dias dar apenas 2 horas de aula. Acho que não existe uma preocupação em relação a IES quanto a isso. Por algumas vezes fico dando aula por várias horas sem ter

intervalo para almoço. Em relação as salas de aula, os ar-condicionado não estão bem localizados, são mal direcionados, além de barulhentos. Sofro de saúde por conta disso e também por conta do carpete, mofo e giz. Outra dificuldade é uma sala do lado da outra sem uma acústica boa, porque por várias vezes preciso falar mais alto porque o colega da outra sala fala muito alto. “

Entrevistado 2: “Segurança no trabalho nós não temos muito, apesar de ter a CIPA, ela não oferece muito suporte. As mesas, os computadores e outros acessórios de trabalho não estão adequados de acordo com a segurança no trabalho. A instituição não se preocupa muito. Entre uma escala de 1 a 5, escolho 2. ”

Entrevistado 3: “A jornada de trabalho é ruim porque só posso me dedicar até 20 h de aula, gostaria de contribuir mais. Sobre a infraestrutura estou satisfeita, sempre quando tenho algum problema o departamento responsável vem me ajudar. ”

Segundo Fernandes (1996), este critério mede a jornada de trabalho prevista por lei, a quantidade de trabalho realizado, ambiente físico, se há equipamentos suficientes, se geram bem-estar, e se há um ambiente saudável que não cause estresse.

Ao correlacionar as entrevistas com os questionários, alguns pontos de melhoria tornam-se claros, em especial no relato dos professores horistas. Ainda assim as condições de trabalho da IES, considerando os resultados do questionário, podem ser consideradas como satisfatórias.

Ao comparar a pesquisa de Nascimento (2016) com este critério, houve insatisfação pela maioria dos respondentes da Instituição estudada. Já com a pesquisa de Vasconcelos *et al* (2012), houve satisfação em todos os aspectos.

Tabela 12: Nível de satisfação do critério Desenvolvimento de Capacidades Humanas

3. Em relação ao desenvolvimento e uso das suas capacidades no trabalho			
Grau de satisfação	O quanto você está satisfeito com a importância da tarefa/trabalho/atividade e que você faz?	O quanto você está satisfeito com relação ao estímulo do seu empregador no desenvolvimento de suas habilidades/conhecimentos ?	TOTAL
Muito insatisfeito	0%	15%	7%
Insatisfeito	7,4%	25%	18%
Satisfeito	22,2%	41%	31%
Muito satisfeito	70,4%	19%	44%

Fonte: Próprio autor (2018)

De acordo com a tabela 12, referente ao nível de satisfação com o critério Desenvolvimento de Capacidades Humanas, 75% dos funcionários estão satisfeitos. Vale ressaltar que na pergunta “O quanto você está satisfeito com a importância da tarefa/trabalho/atividade que você faz? ”, o nível de satisfação atingiu um percentual total de 92,6% para satisfeitos e para insatisfeitos apenas 7,4%. Já na outra pergunta o nível de satisfação é mais equilibrado, tendo como satisfeitos , 60%, e como insatisfeitos 40%, diferença pequena no percentual, embora a maioria esteja satisfeita.

A observação obtida no questionário quanto a este critério apresenta um comentário de que poderia haver maior investimento em capacitação técnica.

Com relação as entrevistas, os comentários foram:

Entrevistado 1: “Em relação a autonomia, tenho sim em sala de aula. Não tenho o que falar. Em relação ao feedback, tenho a avaliação dos alunos, mas não sei muito para que serve, talvez para punir, porque se há algum tipo de recompensa não tenho conhecimento. ”

Entrevistado 2: “Tenho avaliação de desempenho dos meus funcionários e do meu diretor. Tenho também reconhecimento do meu trabalho, apesar de eu achar que precisa ser melhorado. A avaliação de desempenho precisa ser mais precisa. As funções são um pouco mal distribuídas por várias questões da IES, por isso acho que sou capaz de desenvolver as competências e habilidades ainda mais do que já desenvolvo. De uma escala de 1 a 5, eu escolho a 4, estou satisfeita. ”

Entrevistado 3: “ Tentei dar uma disciplina durante anos e não consegui por questões burocráticas da IES, infelizmente. Não tenho feedback da minha chefia e sim dos alunos. ”

Para Fernandes (1996), este critério mede, além de autonomia em suas tarefas e o que ela tem de relevância para o empregado, também o feedback acerca de suas tarefas por parte da chefia.

No geral, segundo os entrevistados, este critério é satisfatório, embora obtenha informações relevantes a considerar para que haja uma mudança por parte da IES.

Comparando a pesquisa de Nascimento (2016) e de Vasconcelos *et al* (2012), com este critério, também houve satisfação pela maioria dos respondentes das Instituições estudadas.

Tabela 13: Nível de satisfação do critério Crescimento e segurança

4. Com relação ao crescimento e segurança que seu trabalho oferece			
Grau de satisfação	O quanto você está satisfeito com a sua oportunidade de crescimento profissional, plano de carreira e etc?	O quanto você está satisfeito com o nível do seu cargo atual?	TOTAL
Muito insatisfeito	15%	7%	10%
Insatisfeito	37%	22%	30%
Satisfeito	33%	52%	43%
Muito satisfeito	15%	19%	17%

Fonte: Próprio autor (2018)

No que diz respeito ao nível de satisfação em relação ao critério de Crescimento e segurança, é possível verificar que na tabela 13 o total dos respondentes que possuem um grau de satisfação alto é de 60%. Porém, quando é perguntado “O quanto você está satisfeito com a sua oportunidade de crescimento profissional, plano de carreira e etc? ”, o percentual maior é de insatisfação, com 52%. Já na pergunta sobre “O quanto você está satisfeito com o nível do seu cargo atual? ”, mais da metade dos funcionários estão satisfeitos.

No que tange as entrevistas seguem alguns comentários relevantes:

Entrevistado 1: “ Não tenho treinamentos. A IES não fornece nenhum subsídio para estudos. Raramente existem treinamentos internos, mas normalmente não são compatíveis com os meus horários.

Sobre o plano de carreira, existe, mas nunca vi sair do papel. Já fui promovida algumas vezes, porém fiquei sabendo pelo contracheque. Pelo fato de eu ter mais de 20 anos de casa deveria estar em um dos cargos mais elevados na carreira de professor, mas não é compulsório. ”

Entrevistado 2: “O plano de carreira da instituição está reformulando, por que o ministério do trabalho exigiu. A IES tinha muitos cargos, os quais foram transformados em um só. Aqui no departamento tem incentivo, por exemplo, todos os funcionários que têm graduação têm a possibilidade de fazer um MBA. Tem que ter mais de um ano na IES e se por acaso for desligado no período do estudo a pessoa continua. Mas isso é aqui no departamento, pode ser que em outros não seja assim. ”

Entrevistado 3: “Não, para horista não tem. ”

Analisando as entrevistas, considera-se que a maioria, novamente os entrevistados 1 e 3, que são docentes horistas, não estão satisfeitos com os itens que compõem esse critério.

Fernandes (1996) afirma que o que mede este critério é a possibilidade de carreira dos empregados, o desenvolvimento de suas potencialidades e estabilidade no emprego. A oportunidade que a organização oferece garante a satisfação do trabalhador.

É possível relacionar a primeira pergunta do questionário com as entrevistas e concluir que há uma insatisfação por boa parte dos respondentes, embora o critério seja satisfatório em sua maioria.

Ao comparar a pesquisa de Vasconcelos *et al* (2012) com este critério, houve grande insatisfação pelos docentes que responderam à pesquisa da Instituição estudada.

Tabela 14: Nível de satisfação do critério Integração Social

5. Em relação à integração social no seu trabalho			
Grau de satisfação	Em relação ao seu relacionamento com colegas e chefes no seu trabalho, como você se sente?	O quanto você está satisfeito com a integração interpessoal que sua empresa oferece?	TOTAL
Muito insatisfeito	0%	7%	4%
Insatisfeito	7%	11%	9%
Satisfeito	48%	41%	44%
Muito satisfeito	44%	41%	43%

Fonte: Próprio autor (2018)

As respostas obtidas para o critério de Integração Social descrito na tabela 14 foram favoráveis a IES, com 87% de satisfação. Os respondentes do questionário incluíram observações relevantes com relação a esse critério. Dos que descreveram sua opinião, a maioria considera bom o tratamento social da IES, assim como apoio psicológico através de projetos especializados, além dos aspectos comunitários. Vale destacar um comentário sobre insatisfação, "Acho que os professores horistas poderiam ter um melhor tratamento e uma maior estabilidade. As vezes parece que somos um "mal necessário".

Conforme já vem sendo identificado pelo relato dos entrevistados, é possível que os docentes horistas não tenham o mesmo tratamento dos demais, o que leva a insatisfação.

Segundo Fernandes (1996), esse critério mede o grau de relacionamento gerado entre o funcionário com a organização, espera-se que a organização obtenha um senso de comunidade, ou seja, apoio, abertura interpessoal e etc.

Ao comparar a pesquisa de Nascimento (2016) com este critério houve insatisfação pela maioria dos respondentes. Já com a pesquisa de Vasconcelos *et al* (2012), houve satisfação.

É possível perceber que nem todos os funcionários estão satisfeitos, embora este critério seja satisfatório.

Tabela 15: Nível de satisfação do critério Constitucionalismo

6. Em relação ao constitucionalismo (respeito às leis) do seu trabalho			
Grau de satisfação	O quanto você está satisfeito com as normas e regras do seu trabalho?	Em relação ao respeito a sua individualidade (características individuais e particularidades) no trabalho, como você se sente?	TOTAL
Muito insatisfeito	0%	0%	0%
Insatisfeito	4%	11%	7%
Satisfeito	59%	44%	52%
Muito satisfeito	37%	44%	41%

Fonte: Próprio autor (2018)

O próximo critério, de Constitucionalismo, diz respeito às leis trabalhistas, representado na tabela 15. Os funcionários estão satisfeitos, com 93%, o que representa um alto índice de satisfação.

Analisando as entrevistas obtemos o seguinte:

Entrevistado 1: “Ela sempre pagou em dia, férias... e etc.”

Entrevistado 2: “A IES segue as leis e dá liberdade ao funcionário. Temos flexibilidade no horário, além do funcionário que tem mais de 10 anos de casa não bate mais ponto. ”

Entrevistado 3: “A IES respeita sim as leis trabalhistas e tenho liberdade em dar opinião. ”

A análise das entrevistas e do questionário evidenciam, de forma geral, que os funcionários estão satisfeitos com o que a IES oferece neste critério, o qual relaciona os direitos trabalhistas com a privacidade pessoal e liberdade de expressão que este critério mede. (WALTON, 1973)

Comparando a pesquisa de Nascimento (2016) e de Vasconcelos *et al* (2012), com este critério, também houve satisfação pela maioria dos respondentes das Instituições estudadas.

Tabela 16: Nível de satisfação do critério Trabalho e espaço total

7. Em relação ao espaço que o trabalho ocupa na sua vida			
Grau de satisfação	O quanto você está satisfeito com seus horários de trabalho e de descanso?	O quanto você está satisfeito com a influência do trabalho sobre sua vida/rotina familiar?	TOTAL
Muito insatisfeito	15%	7%	11%
Insatisfeito	7%	11%	9%
Satisfeito	37%	44%	41%
Muito satisfeito	41%	37%	39%

Fonte: Próprio autor (2018)

O nível de satisfação dos respondentes com relação ao critério Trabalho e Espaço Total, apresentado na tabela 16 mostra mais uma vez que os funcionários da IES estão satisfeitos. Com 80% de satisfação os respondentes estão satisfeitos com o espaço que o trabalho ocupa em suas vidas pessoais.

Conforme as respostas dos entrevistados alguns esclarecimentos permitem uma melhor compreensão dos resultados:

Entrevistado 1: “A vida de um horista é um pouco estranha porque eu tenho limitação da quantidade de horas que recebo, até 20h. Se eu der uma aula, eu só recebo 4 horas de aula. Então, a possibilidade de lazer depende da quantidade de horas que dedico a IES. O trabalho não se esgota em sala de aula, tem uma preparação do antes, durante e depois, ou seja, uma carga de trabalho que não se limita ao horário que sou paga para fazer. Tenho 20h de sala de aula, mas isso não significa que eu trabalhe só 20h, é bem mais que isso. ”

Entrevistado 2: “Sim, tenho possibilidade de lazer tranquilamente. Sou jogadora de vôlei e uma vez por ano preciso viajar para jogar e tenho liberação da minha chefia. É bem flexível também no horário caso o funcionário precise. ”

Entrevistado 3: “ Sim, tenho férias, mas eu não me permito ter lazer porque ou eu estou preparando aula ou estou estudando. Tenho flexibilidade de horário e a IES possibilita o meu lazer sim. ”

O que é possível analisar com as entrevistas é que a IES é bem flexível e há possibilidade de lazer. Embora o relato de um docente horista indique que a carga horária vai além do que é pago pela IES.

A jornada de trabalho precisa ser justa e equilibrada com sua vida pessoal, possibilitando o lazer e o convívio com a família do empregado. (FERNANDES, 1996).

No geral pode-se avaliar como alto o nível de satisfação nesse critério considerando tanto os questionários como as entrevistas.

Ao comparar as pesquisas de Nascimento (2016) e de Vasconcelos *et al* (2012), com este critério, houve satisfação pela maioria dos respondentes das Instituições estudadas.

Tabela 17: Nível de satisfação do critério de Relevância social

8. Em relação à relevância social da sua empresa perante você e a sociedade			
Grau de satisfação	O quanto você está satisfeito com a política de recursos humanos (a forma da empresa tratar os funcionários) que a empresa tem?	O quanto você está satisfeito com a integração comunitária (contribuição com a sociedade) que empresa tem?	TOTAL
Muito insatisfeito	4%	4%	4%
Insatisfeito	30%	11%	21%
Satisfeito	33%	30%	31%
Muito satisfeito	33%	56%	44%

Fonte: Próprio autor (2018)

O último critério, relevância social, descrito na tabela 17, obteve um alto nível de satisfação, com 75%. Porém, na pergunta “O quanto você está satisfeito com a política de recursos humanos (a forma da empresa tratar os funcionários) que a empresa tem? ”, embora o nível de satisfação seja alto, o nível de insatisfação foi de 34%, o que representa uma boa parte dos respondentes. Este critério está relacionado à imagem da instituição e responsabilidade social de diversas formas, quanto a percepção dos funcionários para a comunidade, preocupação na qualidade dos serviços e quanto a valorização e participação da IES a partir da política de RH. Vale ressaltar uma observação no questionário sobre o aspecto de responsabilidade social, “Considero a IES um ótimo lugar para trabalhar. Há um cuidado com adaptação para deficiente (meu caso) ...”

Nas entrevistas houve os seguintes relatos:

Entrevistado 1: “Muito me orgulho de trabalhar nesta IES. ”

Entrevistado 2: “Tenho muito orgulho de fazer parte desta IES, minha mãe trabalhou aqui 30 anos. Tenho um carinho por essa IES muito grande, e muitos funcionários que conheço sentem o mesmo que eu. A instituição é bem acolhedora. É um lugar excelente para se trabalhar e indico para qualquer pessoa.
”

Entrevistado 3: “Tenho muito orgulho de fazer parte da IES. Ela contribuiu para a responsabilidade social, tem oportunidade de muitas bolsas de estudo para os que precisam. ”

De acordo com Fernandes (1996), este critério mede a percepção do funcionário em relação a empresa que trabalha, o orgulho em fazer parte, a imagem que ela passa para os empregados, a responsabilidade social para com os próprios funcionários e com a sociedade.

O grau de satisfação dos entrevistados também é alto, todos estão muito satisfeitos, o que comprova e exemplifica as informações obtidas via questionário.

Ao comparar a pesquisa de Vasconcelos *et al* (2012), com este critério, também houve satisfação pela maioria dos respondentes das Instituição estudada.

Tabela 18: Fatores que levam o empregado a permanecer na IES

	Você poderia me dizer o que mais o mantém na IES?
Entrevistado 1	Eu acho que o que me mantém na IES é a estabilidade. É um ambiente com muito menos pressão do que um ambiente de empresa normal.
Entrevistado 2	O carinho a IES pelo fato também da minha mãe ter ficado aqui durante 30 anos, o ambiente é bom de se trabalhar. É minha segunda casa. Só acho que a IES poderia pensar mais no funcionário. A valorização do funcionário.
Entrevistado 3	Eu amo estar aqui, passei a minha adolescência estudando, tenho uma história com essa IES. Quando entro aqui estou na minha segunda casa.

Fonte: Próprio autor (2018)

Além dos 8 critérios apresentados e analisados, no roteiro de entrevistas três perguntas que integram as categorias de Walton (1973), foram respondidas de forma que foi possível analisar em quais critérios eles se encaixam.

Quando o entrevistado 1 relata que o que a mantém na IES é a estabilidade e que é um ambiente sem muita pressão. É possível associar sua resposta com o critério de Condições de trabalho, o que indica um ambiente de trabalho saudável, sem muito estresse. (FERNANDES, 1996)

Já o entrevistado 2 relata o afeto a IES e um grau de pertencimento, o que pode ser relacionado ao critério de Relevância Social, que visa medir a importância da IES para a vida do funcionário, orgulho e satisfação pessoal (FERNANDES, 1996). Além disso, o entrevistado menciona que a Instituição poderia valorizar mais o funcionário, como oportunidade de melhoria, o que pode

representar alguns critérios de Walton (1973), como por exemplo, de Compensação justa e adequada, que se refere a remuneração e benefícios que os funcionários podem viver dignamente, Condições de trabalho, ou seja, um local de trabalho adequado, como também o critério de Oportunidade de Crescimento e segurança, o qual mede o desenvolvimento e crescimento pessoal. Uma IES com esses critérios bem estabelecidos faz com que o funcionário se sinta mais valorizado.

Para o entrevistado 3 também é possível relacionar ao critério de Relevância Social, pois ele tem orgulho de fazer parte desta IES e tem satisfação pessoal.

Tabela 19: Fatores que levariam ao desligamento da IES

	E o que poderia te fazer sair da IES? Quais motivos?
Entrevistado 1	Uma proposta em outro lugar que me desse estabilidade, condições de crescimento, remuneração mais atrativa que a IES não me oferece mais.
Entrevistado 2	Só me aposentando. Quando eu entrei na IES eu tinha 17 anos, saí três anos e voltei novamente e eu sempre pensei em ficar neste emprego pelo resto da minha vida, por questões de afinidade e crescimento, porque eu entrei como auxiliar de escritório e hoje sou supervisora de um setor.
Entrevistado 3	Se eu visse uma injustiça social, com alunos ou com colegas.

Fonte: Próprio autor (2018)

A tabela 19 mostra os motivos principais que poderiam fazer com que os respondentes saíssem da IES.

É possível observar que o entrevistado 1 relata uma insatisfação com a falta de estabilidade e com a sua remuneração, o que pode influenciar a sua saída da organização, o critério que mede essa questão é de Compensação justa e adequada.

Com o entrevistado 2, o principal motivo que o levaria a sair da IES é a aposentadoria. E sua explicação mostra que ele obteve oportunidade de crescimento na instituição ao longo do tempo, com isso, o critério que mede esse nível de satisfação é de Oportunidade de crescimento.

Já com o entrevistado 3, o principal motivo que o faria sair seria a injustiça social, o que é possível relacionar com o critério de Relevância social, pois trata-se da responsabilidade social perante os funcionários.

Tabela 20: Oportunidades de melhoria

	O que você acha que deveria mudar dentro da empresa para aumentar a sua Qualidade de Vida?
Entrevistado 1	Percebo que a IES, até mesmo pela forma que ela é cobrada pelo MEC, considera os professores horistas como profissionais de segunda linha. Parece que o que o professor integral não quer, fica para o horista. Percebo uma falta de olhar e cuidado por parte da IES para os professores horistas. A instituição é muito cobrada pela parte de pesquisa e acho que por isso a parte do ensino, que fica mais para os docentes horistas, é deixada de lado, por exemplo, se tiver que cortar, corta horista. Não me sinto cuidada, me deixa triste.
Entrevistado 2	Dentro do departamento que trabalho acredito que não tem praticamente nada para mudar. Acho só que cada diretor dos departamentos deveria olhar mais para o funcionário e ao que agregamos para a IES. Passamos mais tempo aqui dentro do que com a nossa família. Acho que a responsabilidade social da IES com determinados departamentos é um pouco falha, talvez com os diretores e com isso eles não passam para os funcionários.
Entrevistado 3	Não me falta nada aqui, mas o que poderia melhorar seria a possibilidade de dar mais aulas, as disciplinas que eu gostaria e não consigo por conta das burocracias, acréscimo de carga horária para que eu pudesse contribuir mais.

Fonte: Próprio autor (2018)

Por fim, as respostas obtidas na tabela 20 descrevem o que cada entrevistado acha que deveria mudar dentro da empresa para mudar a QVT. Relacionando com as categorias de Walton (1973), é possível encontrar os critérios que podem ser melhorados. O critério de integração social, conforme relatado pelo entrevistado 1; o critério de Relevância social, de acordo com o que o entrevistado 2 descreve; e, o critério de Condições de trabalho relacionado a opinião do entrevistado 3.

O próximo capítulo é possível obter a conclusão deste estudo.

5 Conclusões e recomendações para novos estudos

Este trabalho teve como objetivo identificar quais os aspectos, segundo o modelo Walton (1973), que influenciam a qualidade de vida no trabalho dos funcionários técnico-administrativo e docentes em uma Instituição de Ensino Superior.

A fim de alcançar o objetivo proposto foi realizada uma pesquisa de campo, estudo de caso, pesquisa bibliográfica e documental.

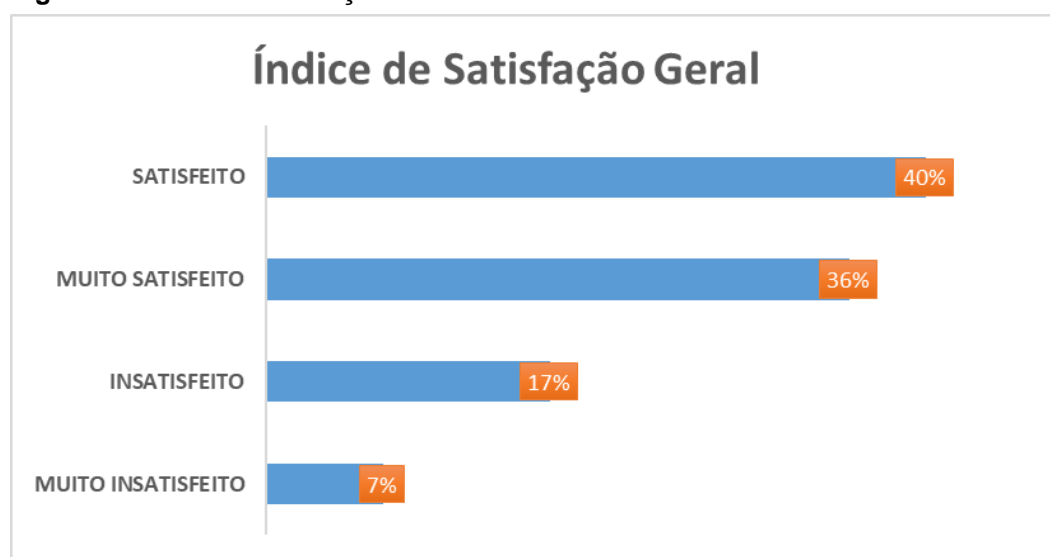
A IES é estruturada em quatro Centros, e foram escolhidos três deles, um departamento de cada para a aplicação da pesquisa. Eles foram chamados de Centro A, Centro B e Centro C.

Foram utilizados dois instrumentos de pesquisa, um questionário, o qual foi estruturado com 25 perguntas, as iniciais com o perfil de cada respondente e as demais categorizadas em conformidade com os critérios de Walton (1973). Houve ainda duas perguntas abertas, uma em que seria possível deixar uma observação opcional sobre a QVT dentro da IES, e outra para saber se o respondente poderia participar de uma entrevista mais aprofundada sobre o tema. Outro instrumento de pesquisa foi uma entrevista também estruturada conforme os critérios de Walton (1973).

Houve, ao todo, 27 funcionários respondentes para o questionário, incluindo os três que também foram entrevistados. A análise foi feita de forma quantitativa e qualitativa, gerando gráficos e tabelas, os quais foram interpretados considerando o referencial teórico deste estudo.

Com base nas informações coletadas foram identificados os aspectos que influenciam a QVT a partir de um índice de satisfação geral dos respondentes.

De acordo com a figura 5 é possível observar que o índice de satisfação geral dos funcionários que responderam à pesquisa é de 76%, o que mostra um alto grau de satisfação.

Figura 5: Índice de Satisfação Geral

Fonte: Próprio autor (2018)

Os dados também foram analisados de acordo as seguintes variáveis tempo de empresa, departamento, cargo atual e sexo, a fim de identificar se alguma dessas variáveis era percebida de forma diferente pelos públicos da pesquisa.

Na tabela 21 é possível observar o índice de satisfação para cada variável.

Tabela 21: Índice de satisfação por variável

Tempo de Empresa	Insatisfeito	Satisfeito
Entre 20 e 24 anos	31,0%	69,0%
Entre 25 e 29 anos	16,4%	83,6%
Entre 30 e 34 anos	18,6%	81,4%
Entre 35 e 39 anos	22,2%	77,8%
Acima de 40 anos	25,6%	74,4%
Departamento	Insatisfeito	Satisfeito
Centro A	12,3%	87,7%
Centro B	30,8%	69,2%
Centro C	31,3%	68,8%
Cargo Atual	Insatisfeito	Satisfeito
Docente horista	25,4%	74,6%
Docente integral	14,2%	85,8%
Técnico administrativo	33,1%	66,9%
Sexo	Insatisfeito	Satisfeito
Feminino	20,8%	79,2%
Masculino	27,5%	72,5%

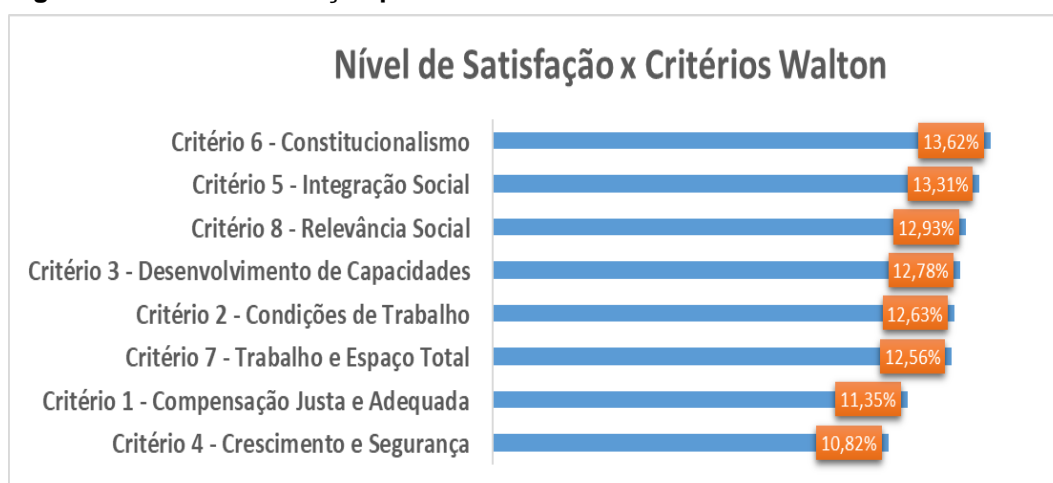
Fonte: Próprio autor (2018)

A análise foi realizada considerando a quantidade de ocorrências onde o respondente informou estar “muito insatisfeito”, “insatisfeito”, “satisfeito”, “muito satisfeito” (para a criação do índice de satisfação foi utilizado a soma dos graus).

É possível identificar quem são os respondentes por variável através do índice geral de satisfação, ou seja, os funcionários mais satisfeitos são os que têm entre 25 e 29 anos na IES, com 83,6%, e os mais insatisfeitos são os que estão entre 20 a 24 anos na empresa com 31%. De acordo com a análise, esses funcionários muito satisfeitos são, em sua maioria, do departamento do Centro A, e os insatisfeitos do Centro C. Com relação ao cargo, os docentes integrais são, em sua maioria, os mais satisfeitos e os mais insatisfeitos são os técnico-administrativos. E, por fim, desses funcionários muito satisfeitos a maioria é do sexo feminino.

Para que o objetivo deste trabalho fosse atingido foi analisado o nível de satisfação por cada critério do modelo de Walton (1973), o que foi significativo para a conclusão do estudo. Na figura 6 é possível observar o nível de satisfação por cada critério.

Figura 6: Nível de Satisfação por cada critério de Walton



Fonte: Próprio autor (2018)

Conforme demonstrado na figura 6, o aspecto que gera mais satisfação de QVT dos funcionários da IES de acordo com os critérios de Walton (1973) e representa maior satisfação é o de Constitucionalismo, que diz respeito às leis do trabalhador e liberdade dos funcionários. O critério que possui mais funcionários insatisfeitos é o de Crescimento e Segurança, o qual mede as oportunidades que a IES oferece.

E, para identificar quem são esses funcionários foi realizado, conforme demonstrado na tabela 22, um cruzamento entre os critérios e as variáveis já

utilizadas na tabela 21. A análise considerou uma ordem de grandeza para indicar qual critério por variável é mais ou menos satisfatório, ou seja, quanto maior o valor, mais satisfatório o critério.

Tabela 22: Nível de satisfação por critério

Tempo de empresa	Critério 1	Critério 2	Critério 3	Critério 4	Critério 5	Critério 6	Critério 7	Critério 8
Entre 20 e 24 anos	12,2%	13,6%	11,9%	10,5%	12,5%	13,9%	12,9%	12,5%
Entre 25 e 29 anos	11,5%	12,9%	12,4%	10,0%	14,4%	13,4%	12,4%	12,9%
Entre 30 e 34 anos	11,6%	13,5%	12,3%	11,0%	13,5%	14,2%	11,6%	12,3%
Entre 35 e 39 anos	7,9%	12,2%	13,7%	10,8%	14,4%	14,4%	11,5%	15,1%
Acima de 40 anos	11,6%	11,8%	13,4%	11,3%	13,0%	13,2%	13,0%	12,8%
Departamento	Critério 1	Critério 2	Critério 3	Critério 4	Critério 5	Critério 6	Critério 7	Critério 8
Centro A	9,6%	12,1%	13,5%	10,2%	14,0%	13,5%	13,5%	13,5%
Centro B	11,8%	13,6%	12,2%	10,4%	12,7%	13,9%	13,4%	12,0%
Centro C	12,2%	12,2%	12,7%	11,6%	13,3%	13,5%	11,2%	13,3%
Cargo atual	Critério 1	Critério 2	Critério 3	Critério 4	Critério 5	Critério 6	Critério 7	Critério 8
Docente horista	12,2%	13,3%	11,9%	10,2%	12,8%	13,5%	13,1%	13,1%
Docente integral	10,9%	11,8%	13,4%	11,8%	13,6%	13,8%	11,1%	13,6%
Técnico administrativo	10,9%	13,0%	13,0%	10,4%	13,5%	13,5%	13,8%	11,9%
Sexo	Critério 1	Critério 2	Critério 3	Critério 4	Critério 5	Critério 6	Critério 7	Critério 8
Feminino	11,9%	12,3%	13,0%	11,3%	13,3%	13,7%	11,1%	13,4%
Masculino	10,8%	12,9%	12,6%	10,4%	13,4%	13,5%	13,9%	12,5%

Fonte: Próprio autor (2018)

Conforme análise da tabela 22, é possível identificar, por variável, quais os aspectos que mais influenciam os funcionários da IES de acordo com os critérios de Walton (1973). Os funcionários que mais se encontram satisfeitos de acordo com o critério de maior nível de satisfação (critério 6 - Constitucionalismo), são os que têm entre 35 e 39 anos de tempo de empresa, eles são, em sua maioria, do departamento do Centro B, são docentes integrais e do sexo feminino. Os funcionários que mais estão insatisfeitos (critério 4- Crescimento e Segurança)

são os que têm entre 25 e 29 anos de empresa, do departamento do Centro A, são docentes horistas, e a maioria do sexo masculino.

Considerando as análises, foram apresentados os aspectos que influenciam a QVT dos funcionários na IES estudada, e de forma geral, pode-se dizer que há um alto índice de satisfação dos funcionários.

5.1. Sugestões e recomendações para novos estudos

Após a realização deste trabalho sugere-se futuros estudos que possam, eventualmente, dar prosseguimento ao estudo aqui apresentado.

Recomenda-se que seja aplicada uma pesquisa com todos os empregados da Instituição de Ensino Superior, entrevistar mais pessoas, e, se possível, comparar os dados analisados com o de outras IES. Além de verificar ações de QVT realizadas em outras IES que possam ser implantadas na pesquisa, e com isso contribuir para a Instituição estudada.

6 Referências Bibliográficas

BARROS, M. A. Qualidade de vida no trabalho (QTD): a percepção de docente de uma instituição de ensino superior privada. **Revista Espaço Acadêmico**, Maringá, v. 16, n. 188, p.38-46, jan. 2017. Disponível em:<<http://www.periodicos.uem.br/ojs/index.php/EspacoAcademico/article/download/32347/18138>>. Acesso em: 16 jan. 2018.

BAPTISTA, E.M. (org.) et al. **Manual para elaboração e normalização de Dissertações e Teses**. 3a. ed. Rio de Janeiro: SiBI, 2011. Disponível em: <http://ibgm.bioqmed.ufrj.br/wpcontent/uploads/2013/06/qb_manual_elaboracao_tese.pdf >. Acesso em: 04 jun. 2018.

FERNANDES, E.C. **Qualidade de vida no trabalho**: como medir para melhorar. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FERNANDES, E. C.; GUTIERREZ, L. H. Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) uma experiência brasileira. **Revista de Administração**, v. 23, n. 4, p. 29-38, 1988. Disponível em:<<http://www.spell.org.br/documentos/ver/18906/qualidade-de-vida-no-trabalho--qvt--uma-experiencia-brasileira/i/pt-br>> Acesso em: 29 mar. 2018.

FERREIRA, P.I. **Clima Organizacional e Qualidade de Vida no Trabalho**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2013.

LIMONGI-FRANÇA, A.C. **Indicadores empresariais de qualidade de vida no trabalho: esforço empresarial e satisfação dos empregados no ambiente de manufaturas com certificação ISO9000**. 296 p. Tese de doutorado, São Paulo: FEA/USP, 1996. Disponível em:<[doi:10.11606/T.12.1996.tde-14042009-113324](https://doi.org/10.11606/T.12.1996.tde-14042009-113324) > Acesso em: 25 mar. 2018.

LIMONGI-FRANÇA, A.C. **Qualidade de vida no trabalho - QVT Conceitos e Práticas nas Empresas da Sociedade Pós-industrial**. São Paulo: Atlas, 2004. Disponível em:<https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2649486/mod_resource/content/1/LIMONGI-FRAN%C3%87A%202004%20Qualidade%20de%20Vida%20no%20Trabalho.pdf> Acesso em: 25 mar. 2018.

NASCIMENTO, A. C. Análise sobre a qualidade de vida no trabalho dos servidores do Instituto Federal de Roraima Campus Boa Vista Centro. **Revista de Administração de Roraima –RARR**, [S.l.], v. 6, n. 2, p. 322-345, dec. 2016. Disponível em: <<https://revista.ufrr.br/adminrr/article/view/3705>>. Acesso em: 29 mar. 2018.

NISHIMURA, A.Z.F.C. **Produção Bibliográfica da qualidade de vida no trabalho**. Piracicaba, 2008. 280 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) - Curso de Administração, Faculdade de Gestão e Negócios da Universidade Metodista de Piracicaba, 2008. Disponível em: <<https://www.unimep.br/phpg/bibdig/pdfs/2006/HXQAOYNSGHGX.pdf>> Acesso em: 25 mar. 2018.

OLIVEIRA, A.C. **QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO SEGUNDO O MODELO WALTON**: um estudo de caso frente à percepção dos funcionários da Imperador Calçados. 91p. Trabalho de conclusão de curso de Administração, São José: Universidade do Vale do Itajaí, 2006. Disponível em: <<http://siaibib01.univali.br/pdf/alizandra%20cristina%20de%20oliveira.pdf>> Acesso em: 28 mar. 2018.

OLIVEIRA FILHO, S. et al. Qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso com os docentes do Departamento de Ciências Administrativas da UFRN. **Revista de Administração da Unimep**, v. 11, n. 3, p. 100-118, 2013. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/17796/qualidade-de-vida-no-trabalho--um-estudo-de-caso-com-os-docentes-do-departamento-de-ciencias-administrativas-da-ufrn/i/pt-br>> Acesso em: 29 mar. 2018.

Instituição de Ensino Superior. Sobre a IES. Rio de Janeiro, 2018. disponível em: <http://www.puc-rio.br/index.html>. Acesso em: 22 maio 2018

TIMOSSI, L. Da Silva et al. Adaptação do modelo de Walton para avaliação da qualidade de vida no trabalho. **Revista da Educação Física**, Maringá, v. 20, n.3, p. 395-405, ago./set. 2009. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.4025/reveducfis.v20i3.5780>>

VASCONCELOS, P. H. et al. Qualidade de vida no trabalho Docente: um estudo de caso em uma Instituição de ensino superior. **Revista de Administração e Inovação - Rai**, São Paulo, v. 9, n. 2, p.79-97, 4 jul. 2012. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/rai/article/view/79264/83335>> Acesso em: 16 jan. 2018.

VASCONCELOS, A. F. Qualidade de vida no trabalho: origem, evolução e perspectivas. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, v. 8, n. 1, p.23-35, jan./mar. 2001. Disponível em: <<http://www.luzimarteixeira.com.br/wp-content/uploads/2009/06/qualidade-de-vida-no-trabalho-origem.pdf>>. Acesso em: 16 jan. 2018.

VERGARA, S.C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2009. 94 p.

WALTON, R. E. Quality of working life: what is it? **Sloan Management Review**. Estados Unidos, v.15, n.1, p.11-21, 1973. Disponível em: <
https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/29949855/quality_of_working_life_mazaheri_%28_msg00021.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1522029301&Signature=nM6LEJu1JiMiCbvkihhdhcNMk3Q%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DQuality_of_working_life_what_is_it.pdf>
 Acesso em: 28 out.2017.

WALTON, R.E.Improving the Quality of Work life . **Harvard business Review**, may/jun. p.12-16, 1974 Disponível em:<<http://widgets.ebscohost.com/prod/customerspecific/s6115690/access/index.php?url=http%3a%2f%2fsearch.ebscohost.com%2flogin.aspx%3fdirect%3dtrue%26db%3dbth%26AN%3d3867158%26lang%3dpt-br%26site%3dedslive%26scope%3dsite>>.Acesso em: 25 mar.2018.

Apêndice 1

Entrevista - Informações coletadas de funcionários técnico administrativo e docentes da PUC-Rio. Apresentação do entrevistador – As informações serão gravadas, porém são sigilosas.

- Pedir que o entrevistado se apresente
- Formação
- Cargo horista
- Tempo de empresa
- Departamento/setor

Perguntas baseadas nos critérios de Walton

1. Em relação a compensação justa e adequada, qual a sua opinião dos benefícios que a PUC oferece, eles atraem a sua permanência?
 - Plano de saúde
 - Bolsa de estudos para os filhos
 - Outros benefícios
 - Plano odontológico
 - Vale-transporte
2. Qual a sua carga horária na graduação?
3. Em relação as condições de trabalho, qual a sua opinião de acordo com os pontos abaixo?
 - Jornada de trabalho (quantidade de horas)
 - Infraestrutura (salubridade, segurança no trabalho, dar exemplos de sala de aula)
4. Em relação ao uso e desenvolvimento das suas capacidades e habilidades, qual a sua opinião de acordo com os pontos abaixo?
 - Autonomia no ambiente de trabalho
 - Possibilidade de desempenhar várias tarefas (não sei se cabe)
 - Avaliação de desempenho, tem feedback?
5. Em relação as oportunidades, qual a sua opinião de acordo com os pontos abaixo?
 - Treinamentos
 - De estudos (subsídio)
 - Plano de carreira
6. Em relação ao constitucionalismo, qual a sua opinião de acordo com os pontos abaixo?
 - Respeito às leis do trabalhador
 - Liberdade de dar opinião
7. Em relação ao espaço que o trabalho ocupa na sua vida, qual a sua opinião de acordo com os pontos abaixo?

- Possibilidade de lazer
- Jornada de trabalho (horários, viagens)

8. Em relação a relevância social, qual sua opinião de acordo com os pontos abaixo?

- Imagem da empresa
- Orgulho de realizar o trabalho
- Responsabilidade social

9. Você poderia me dizer o que mais o mantém na PUC?

10. E o que poderia te fazer sair da PUC? Quais motivos?

Qualidade de vida no trabalho é a assistência às necessidades dos funcionários, trazendo a ideia de melhorar as condições de trabalho e responsabilidade social da empresa.

(WALTON, 1973)

11. O que você acha que deveria mudar dentro da empresa para aumentar a sua Qualidade de Vida?

Agradecimento pela entrevista.

Apêndice 2

Qualidade de vida no trabalho

Prezado funcionário,

Meu nome é Paula Molinari, sou aluna da PUC-Rio e estou realizando uma pesquisa para conclusão do curso de Administração de Empresas. Ela se baseia no modelo Walton, o qual tem o objetivo de avaliar a qualidade de vida no trabalho através de indicadores que afetam as pessoas em seu trabalho. Ele propõe oito critérios de Qualidade de Vida no Trabalho. A partir disso, o objetivo deste questionário é saber quais os aspectos que influenciam a sua qualidade de vida na PUC-Rio, especialmente se você tem 20 anos ou mais de trabalho na Instituição. Vale ressaltar que as informações deste questionário são sigilosas e tem cunho acadêmico apenas.

Este questionário tem data de validade, se encerra no dia 18/05/2018, por favor, me ajude respondendo o quanto antes.

Qualquer dúvida, entre em contato comigo pelo e-mail: paulagrio@gmail.com.

***Obrigatório**

1. Tempo de trabalho na empresa *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ até 4 anos Ir para "Obrigada pela sua participação!".
- ☐ Entre 5 e 9 anos Ir para "Obrigada pela sua participação!".
- ☐ Entre 10 e 14 anos Ir para "Obrigada pela sua participação!".
- ☐ Entre 15 e 19 anos Ir para "Obrigada pela sua participação!".
- ☐ 20 anos ou mais

2. Essa pesquisa é para você mesmo, que tem acima de 20 anos de casa. Qual escala abaixo melhor define o seu tempo de trabalho? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Entre 20 e 24 anos
- ☐ Entre 25 e 29 anos
- ☐ Entre 30 e 34 anos
- ☐ Entre 35 e 39 anos
- ☐ Acima de 40 anos

3. Sexo *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Feminino
- ☐ Masculino

4. Idade *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Entre 20 e 29 anos
- ☐ Entre 30 e 39 anos
- ☐ Entre 40 e 49 anos
- ☐ Acima de 50 anos

5. Escolaridade **Marcar apenas uma oval.*

- ☐ Ensino fundamental (completo ou incompleto)
- ☐ Ensino médio (completo ou incompleto)
- ☐ Ensino superior (completo ou incompleto)
- ☐ Pós-graduação/MBA (latu senso - completo ou incompleto)
- ☐ Mestrado ou doutorado (completo ou incompleto)

6. Qual o departamento que trabalha? **Marcar apenas uma oval.*

- ☐ Engenharia Civil
- ☐ Letras
- ☐ IAG
- ☐ Outro: _____

7. Cargo atual na PUC **Marcar apenas uma oval.*

- ☐ Técnico administrativo
- ☐ Docente integral
- ☐ Docente horista
- ☐ Outro: _____

8. Você tem outra fonte de renda, sem ser a PUC? **Marcar apenas uma oval.*

- ☐ Sim
- ☐ Não

9. Caso tenha, quanto (em %) da sua renda representa o salário da PUC? **Marcar apenas uma oval.*

- ☐ 100%
- ☐ 75%
- ☐ 50%
- ☐ 25%
- ☐ Não se aplica
- ☐ Outro: _____

1. No que se refere ao salário justo e adequado ao seu esforço físico e mental

Por favor, seja o mais sincero possível e responda todas as questões propostas. Se houver dúvidas sobre que resposta dar em uma questão, por favor, escolha entre as alternativas a que lhe parece mais apropriada. Nós estamos perguntando o quanto você está satisfeito(a), em relação a vários aspectos do seu trabalho atualmente.

Escolha entre a escala de 1 - Muito insatisfeito a 5 - Muito satisfeito.

10. O quanto você está satisfeito com o seu salário? **Marcar apenas uma oval.*

	1	2	3	4	
Muito insatisfeito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito satisfeito

11. O quanto você está satisfeito com os benefícios (alimentação, transporte, médico, dentista, etc) que a empresa oferece? **Marcar apenas uma oval.*

	1	2	3	4	
Muito insatisfeito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito satisfeito

2. Em relação as suas condições de trabalho

12. Em relação a sua carga de trabalho (quantidade de trabalho), como você se sente? *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	
Muito insatisfeito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito satisfeito

13. O quanto você está satisfeito com as condições de trabalho que interferem na sua saúde e bem estar? (Por exemplo, salubridade, aspectos da sala de aula, limpeza, ar condicionado e etc) *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	
Muito insatisfeito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito satisfeito

3. Em relação ao desenvolvimento e uso das suas capacidades no trabalho

14. O quanto você está satisfeito com a importância da tarefa/trabalho/atividade que você faz? *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	
Muito insatisfeito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito satisfeito

15. O quanto você está satisfeito com relação ao estímulo do seu empregador no desenvolvimento de suas habilidades/conhecimentos? *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	
Muito insatisfeito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito satisfeito

4. Com relação ao crescimento e segurança que seu trabalho oferece

16. O quanto você está satisfeito com a sua oportunidade de crescimento profissional, plano de carreira e etc? *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	
Muito insatisfeito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito satisfeito

17. O quanto você está satisfeito com o nível do seu cargo atual? *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	
Muito insatisfeito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito satisfeito

5. Em relação à integração social no seu trabalho

18. Em relação ao seu relacionamento com colegas e chefes no seu trabalho, como você se sente? *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	
Muito insatisfeito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito satisfeito

19. O quanto você está satisfeito com a integração interpessoal que sua empresa oferece? *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	
Muito insatisfeito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito satisfeito

6. Em relação ao constitucionalismo (respeito às leis) do seu trabalho

20. O quanto você está satisfeito com as normas e regras do seu trabalho? *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	
Muito insatisfeito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito satisfeito

21. Em relação ao respeito a sua individualidade (características individuais e particularidades) no trabalho, como você se sente? *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	
Muito insatisfeito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito satisfeito

7. Em relação ao espaço que o trabalho ocupa na sua vida

22. O quanto você está satisfeito com seus horários de trabalho e de descanso? *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	
Muito insatisfeito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito satisfeito

23. O quanto você está satisfeito com a influência do trabalho sobre sua vida/rotina familiar? *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	
Muito insatisfeito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito satisfeito

8. Em relação à relevância social da sua empresa perante você e a sociedade

24. O quanto você está satisfeito com a política de recursos humanos (a forma da empresa tratar os funcionários) que a empresa tem? *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	
Muito insatisfeito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito satisfeito

25. O quanto você está satisfeito com a integração comunitária (contribuição com a sociedade) que empresa tem? *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	
Muito insatisfeito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito satisfeito

9. Esta seção é para você escrever o que julgar necessário sobre a sua qualidade de vida na empresa que trabalha. Para isso, é necessário saber o conceito de QVT, conforme está descrito abaixo:

Qualidade de vida no trabalho é a assistência às necessidades dos funcionários, trazendo a ideia de melhorar as condições de trabalho e responsabilidade social da empresa. (WALTON, 1973)

26. Escreva aqui a sua observação

27. Eu poderia fazer uma entrevista com você sobre o assunto, qualidade de vida na sua empresa? Ela será sigilosa, não divulgarei seu nome. Caso seja sim, por favor, deixe seu e-mail que entrarei em contato.

Obrigada pela sua participação!

O objetivo da pesquisa é analisar os dados dos funcionários acima de 20 anos de casa,