



FACULDADE DE TECNOLOGIA DE AMERICANA
Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial

Lais Antonioli de Souza

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO
Estudo aplicado a operadores de *Call Center*

Americana, SP
2016



FACULDADE DE TECNOLOGIA DE AMERICANA
Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial

Lais Antonioli de Souza

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO
Estudo aplicado a operadores de *Call Center*

Trabalho monográfico, desenvolvido em cumprimento à exigência curricular do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial da Fatec Americana, sob orientação do Professor Mestre Reydner Furtado Garbero.

Área de concentração: **Gestão de Recursos Humanos.**

Americana, S. P.
2016

**FICHA CATALOGRÁFICA – Biblioteca Fatec Americana - CEETEPS
Dados Internacionais de Catalogação-na-fonte**

S719q	<p>Souza, Laís Antonioli de Qualidade de vida no trabalho: estudo aplicado a operadores de call center. / Laís Antonioli de Souza. – Americana: 2016. 72f.</p> <p>Monografia (Graduação em Tecnologia em Gestão Empresarial). - - Faculdade de Tecnologia de Americana – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza. Orientador: Prof. Me. Reydner Furtado Garbero</p> <p>1. Administração de recursos humanos I. Garbero, Reydner Furtado II. Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza – Faculdade de Tecnologia de Americana.</p> <p>CDU: 658.3</p>
-------	---

Lais Antonioli de Souza

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

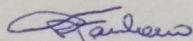
Estudo aplicado a operadores de *Call Center*

Trabalho de graduação apresentado como exigência parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Empresarial pelo CEETEPS/Faculdade de Tecnologia – Fatec/ Americana.

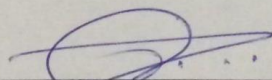
Área de concentração: Gestão de recursos Humanos.

Americana, 22 de Junho de 2016.

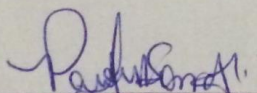
Banca Examinadora:



Prof. Me. Reynier Furtado Garbero (Presidente)
Faculdade de Tecnologia de Americana



Prof. Esp. Luiz Carlos Caetano (Membro)
Faculdade de Tecnologia de Americana



Prof. Me. Paula da Fonte Sanches (Membro)
Faculdade de Tecnologia de Americana

DEDICATORIA

Aos meus pais, por toda a dedicação, a minha irmã pelo companheirismo e ao Diego Cavichioli por toda força concedida no decorrer deste trabalho.

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao amigo pela oportunidade de realização deste estágio, e os professores do Curso de Tecnologia em Gestão Empresarial pela orientação, compreensão e incentivo dispensado ao desenvolvimento deste trabalho. Aos meus pais Sonia Maria Antonioli e Altair Luques de Souza, por todo ensinamento, conselhos e proteção concedida por toda a minha vida.

Ao meu noivo por sempre ter apoiado e se dedicado com todo seu amor nessa caminhada.

Ao meu orientador, professor Reydner Garbero, pelos momentos dedicados à correção e orientação deste trabalho e pela paciência e compreensão em todas as orientações.

“A Qualidade de seu trabalho tem tudo a ver com a
qualidade de sua Vida”.

Orison S Marden

RESUMO

Este estudo tem como objetivo investigar os níveis de Qualidade de Vida no Trabalho dos operadores de *Call Center*, e sua influencia no ambiente corporativo. Para que as pessoas desenvolvam um trabalho com qualidade precisam estar motivadas e para isso necessitam sentir-se satisfeitas com as atividades que realizam. A empresa necessita investir em ações que contribuam para o bem estar de seus colaboradores, além de proporcionar meios e materiais para que realizem suas tarefas com qualidade. Este estudo possui o intuito de identificar e analisar a percepção dos funcionários quanto à satisfação ao ambiente em que estão inseridos, por meio de uma pesquisa com abordagem qualitativa, podendo assim detectar, os principais motivos que levam a satisfação e a oportunidade de melhoria no clima organizacional. Este mapeamento servirá de base para identificar os pontos fortes e os pontos fracos do ambiente corporativo no qual foi realizado, além de propor melhorias para a empresa. O ambiente de trabalho pode influenciar de maneira satisfatória ou insatisfatória a qualidade de vida de seus colaboradores. Poder satisfazer o funcionário é objetivo de muitas empresas e conseguir atingir essa satisfação é um grande desafio para organização.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho; Colaboradores; *Call Center*.

ABSTRACT

This study's objective is to investigate the Quality of Working Life of *Call Center* operators, and its influence on the corporate environment. In order to people to develop a quality job, they need to be motivated and, for this to happen, they need to feel satisfied with the activities they perform. The company needs to invest in actions that contribute to the well-being of its employees, besides providing resources and materials for them to complete their tasks with quality. This study has the purpose to identify and analyze the perception of employees regarding the satisfaction to the environment in which they are inserted, through a qualitative research, thus being able to detect the main reasons that lead to satisfaction and the opportunity to improve the organizational climate. This mapping will provide the basis to identify the strengths and weaknesses of the corporate environment in which it was done, besides proposing improvements for the company. The work environment can influence in a satisfactory or unsatisfactory way its employees' quality of working life. To be able to satisfy the employee is the goal of many companies, and being able to achieve this satisfaction is a big challenge for the organization.

Key words: Quality of Working Life; Employees; *Call Center*.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Modelo metodológico.....	17
Figura 2: Teoria de Herzberg e a Hierarquia de Maslow.....	20
Figura 3: Fatores motivacionais.....	21
Figura 4: Modelo de Qualidade de Vida de Walton	27
Figura 5: Fatores percebidos pelo individuo que afeta a QVT	30
Figura 6: Percentual de respondentes por Gênero	38
Figura 7: Percentual de respondentes por Faixa Etária.....	38
Figura 8: Percentual de respondentes por Estado Civil	39
Figura 9: Percentual de respondente por Escolaridade	39
Figura 10: Percentual de respondente por tempo de casa	40
Figura 11: Divisão do trabalho – Questão 02	41
Figura 12: Divisão do trabalho – Questão 09	41
Figura 13: Divisão do trabalho – Questão 16	41
Figura 14: Divisão do trabalho – Questão 30	42
Figura 15: Objetivos Organizacionais – Questão 01	42
Figura 16: Objetivos Organizacionais – Questão 08	43
Figura 17: Objetivos Organizacionais – Questão 15	43
Figura 18: Objetivos Organizacionais – Questão 22	43
Figura 19: Objetivos Organizacionais – Questão 23	44
Figura 20: Objetivos Organizacionais – Questão 33	44
Figura 21: Política e mudanças - Questão 07.....	45
Figura 22: Política e mudanças - Questão 14.....	45
Figura 23: Política e mudanças - Questão 21.....	45
Figura 24: Política e mudanças - Questão 28.....	46
Figura 25: Política e mudanças - Questão 35.....	46
Figura 26: Áreas Funcionais - Questão 13.....	47
Figura 27: Áreas Funcionais - Questão 27.....	47
Figura 28: Áreas Funcionais - Questão 29.....	47
Figura 29: Áreas Funcionais - Questão 34.....	48
Figura 30: Relação Pessoal - Questão 18.....	48

Figura 31: Relação Pessoal - Questão 20.....	49
Figura 32: Relação Pessoal - Questão 25.....	49
Figura 33: Relação Pessoal - Questão 32.....	49
Figura 34: Relação com supervisão direta - Questão 03.....	50
Figura 35: Relação com supervisão direta - Questão 04.....	50
Figura 36: Relação com supervisão direta - Questão 06.....	50
Figura 37: Relação com supervisão direta - Questão 24.....	51
Figura 38: Relação com supervisão direta - Questão 31.....	51
Figura 39: Padrão de liderança - Questão 10	52
Figura 40: Padrão de liderança - Questão 11	52
Figura 41: Padrão de liderança - Questão 17	52
Figura 42: Oportunidade de crescimento - Questão 05	53
Figura 43: Oportunidade de crescimento - Questão 12	53
Figura 44: Oportunidade de crescimento - Questão 19	53
Figura 45: Oportunidade de crescimento - Questão 26	54

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Questionário sobre Qualidade de Vida no Trabalho.....	35
---	----

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABT	Associação Brasileira de Telemarketing
CO	Clima Organizacional
QVT	Qualidade de Vida no Trabalho

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	13
1.1	Problema.....	15
1.2	Delimitação da Área Pesquisada	15
1.3	Objetivos.....	16
1.3.1	Objetivo geral.....	16
1.3.2	Objetivos específicos	16
1.4	Justificativa.....	16
1.5	Metodologia	17
2	QUALIDADE DE VIDA E CLIMA ORGANIZACIONAL.....	19
2.1	Teoria de Herzberg.....	19
2.1.1	Fatores Higiênicos	20
2.1.2	Fatores Motivacionais.....	21
2.2	Clima Organizacional.....	22
2.2.1	Avaliação do Clima Organizacional	24
2.3	Qualidade de Vida no Trabalho	25
2.3.1	Programas de saúde e segurança no trabalho.....	30
3	ANÁLISE DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO	32
3.1	Ambiente de Pesquisa.....	32
3.1.1	Produtos ofertados	33
3.1.2	Crescimento do setor.....	34
3.1.3	Atividades desenvolvidas.....	34
3.2	Apresentação e Análise dos Dados Pesquisados.....	34
3.3	Sugestões e Propostas de Melhoria.....	54
4	CONSIDERAÇÕES FINAIS	56
	REFERÊNCIAS	57
	ANEXOS.....	60

1 INTRODUÇÃO

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) busca o equilíbrio entre as expectativas do indivíduo e da organização, através da interação entre as exigências e a necessidade de ambas as partes, visando melhorias na satisfação das pessoas e melhores resultados organizacionais. Isso surge nas empresas por meio da implantação de programas que contribuem no indicador de desenvolvimento humano e atingir os resultados.

Esse tema vem ganhando força e importância no contexto das organizações e acadêmica. Muitos empresários tem o interesse despertado em contribuir para satisfação dos empregados e a produtividade empresarial

A QVT aparece nas empresas como uma estratégia de gestão que busca atender as necessidades coletivas e individuais de seus colaboradores, e por estar ligada diretamente com os fatores motivacionais, a satisfação e bem estar social físico e psicológico que refletem na produtividade do indivíduo.

O presente estudo aborda o tema QVT. Foi utilizada uma empresa de Telecomunicação da região de Campinas como objeto de estudo e a pesquisa direcionada aos colaboradores de *Call Center* de um determinado departamento.

Este trabalho consiste em analisar o nível de qualidade de vida dos colaboradores em relação ao ponto de vista de cada um dentro de seu ambiente de trabalho, frente a assuntos relacionados à divisão no trabalho, objetivo organizacional, políticas e mudanças da empresa, áreas funcionais, relação pessoal com demais funcionários, padrão de liderança da empresa, relação com a supervisão direta e oportunidades de crescimento. Essa análise será realizada através da aplicação de um questionário aos colaboradores para identificar os possíveis pontos de melhoria.

O trabalho esta estruturado em quatro capítulos divididos da seguinte maneira: no primeiro capítulo apresenta-se a contextualização do estudo composta pela apresentação de objetivos que norteiam a realização do estudo proposto, a delimitação do tema e a questão proposta e a justificativa. O segundo capítulo é composto pelo embasamento teórico que permitiu a elaboração de uma pesquisa ancorada em estudos já realizados, com a abordagem de Qualidade de Vida, Teoria de Herzberg quanto aos fatores motivacionais e a influencia do Clima Organizacional (CO) na qualidade de vida dos colaboradores. No terceiro capítulo destacam-se os procedimentos metodológicos da pesquisa, a população alvo e as técnicas de coleta de dados, a análise e a interpretação dos resultados juntamente com proposta de melhoria.

Para finalizar o estudo apresentam-se as considerações realizadas relacionadas ao resultado obtido e as referencias bibliográficas que serviram como base para elaboração da fundamentação teórica do referido estudo e alguns anexos pertinentes ao assunto.

1.1 Problema

A qualidade de vida está inserida no meio organizacional das empresas, visto que as pessoas permanecem nas empresas grande parte do dia. O mercado cada vez mais competitivo e exigente, movido pela velocidade das informações geradas por um mundo globalizado e pelos avanços tecnológicos define o profissional como sendo a verdadeira potência. Assim, a motivação e o comprometimento são os fatores primordiais para essa potência.

Obter uma melhor qualidade de vida é o grande anseio do ser humano, pois o bem estar e o equilíbrio físico, psíquico e social, são algumas maneiras para se alcançar uma vida mais satisfatória. A Saúde, hoje, é determinada pelas várias condições do meio corporativo, pelas próprias condições de vida dos indivíduos e pelo equilíbrio entre fatores externos e internos do ser humano.

O homem, ao entrar numa organização traz consigo sentimentos, ambições, expectativas, envolvimento, e busca o crescimento dentro daquilo que desenvolve e realiza. No entanto, é necessário deixar de lado a ideia de que o homem trabalha tão somente para a obtenção do salário, que nega seus sentimentos, que não se frustra com a falta de crescimento, que não se aborrece com o total descaso dos seus gestores que apenas lhe cobram a tarefa e não o orientam para a real situação da empresa, que lhe negam o acesso às informações, que o tratam apenas como uma peça a mais no processo de produção. Todos esses sentimentos influenciam o clima organizacional da empresa o que justifica a qualidade de vida do colaborador.

1.2 Delimitação da Área Pesquisada

No intuito de identificar o grau de satisfação dos colaboradores da área de telemarketing, será aplicado questionário aos colaboradores de uma empresa de Telecomunicação da região de Campinas, a fim de avaliar o clima organizacional do setor o qual estão inseridos, identificando os pontos que levam a insatisfação do colaborar e propor melhorias e os pontos satisfatórios que ainda podem melhorar.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo geral

O objetivo é analisar o grau de qualidade de vida no ambiente corporativo da empresa de Telecomunicação da região de Campinas, levando em consideração o comportamento dos colaboradores e o clima organizacional, para identificar os pontos positivos e negativos que impactam na vida dos funcionários.

1.3.2 Objetivos específicos

Pode-se citar como objetivos específicos:

- a. Identificar através do questionário o grau de qualidade de vida dos funcionários;
- b. Analisar a interação empresa versus colaborador dentro do ambiente corporativo;
- c. Avaliar a saúde no trabalho para que os colaboradores possam desempenhar um bom trabalho;
- d. Diagnosticar possíveis melhorias no ambiente corporativo a fim de melhorar a QVT.

1.4 Justificativa

Este trabalho demonstra que para abrir uma empresa com *Call Center* exige muito mais do que um apenas um investimento, um plano de ação. É necessário que o ambiente de trabalho seja favorável ao trabalhador, seguindo todas as normas e leis existentes para que não haja problemas mais tarde.

O ambiente de trabalho traz benefícios à qualidade de vida do funcionário, pois pode evitar problemas musculares ou outros problemas mais graves como stress e depressão.

O colaborador deve ser poupado de problemas que possam ocorrer com ele dentro da empresa, levando em consideração o ambiente em que está inserido, posto de trabalho e clima organizacional.

1.5 Metodologia

Este Trabalho de Graduação foi desenvolvido com a utilização do método de estudo de caso abrangendo uma empresa de Telecomunicação da região de Campinas com a principal finalidade de conhecer e analisar a percepção dos colaboradores quanto a QVT, entender os motivos que levam a insatisfação e propor melhorias.

Segundo Tachizawa (1999), uma monografia representativa de um estudo de caso inicia-se a partir da análise de uma determinada organização. A partir disso Tachizawa (1999) sugere o seguinte o modelo metodológico:

Figura 1: Modelo Metodológico



Fonte: Adaptado de Tachizawa (1999, p 49).

De acordo com Tachizawa (1999), é necessário realizar uma relação entre teorias e real hipótese, apresentado na figura 1 o procedimento seguido.

Segundo Tachizawa (2006), para elaboração da monografia é necessário identificar um problema e suas possíveis respostas para iniciar as pesquisas sobre o tema e elaborar o trabalho. Para ele a monografia necessita de uma estrutura adequada e necessariamente precisa ser submetido ao professor orientador do trabalho de conclusão de curso.

No primeiro momento será definido o Tema a ser desenvolvido em paralelo o levantamento de dados da empresa apresentada, juntamente as bibliografias relacionadas ao tema.

No segundo momento será elaborada a fundamentação teórica com apoio de livros, revistas e outros meios que possuam informações relacionadas ao tema.

Será avaliado o clima organizacional da empresa adotada a fim de analisar a QVT dos colaboradores.

O questionário Manzini [20-?] será aplicado aos colaboradores, com a finalidade de verificar a qualidade de vida e o clima organizacional encontrado dentro do ambiente de trabalho. De acordo com Pádua (2004), os questionários são uma fonte para coleta de dados que são preenchidos pelo público alvo sem a necessidade da presença de uma pessoa perguntando. Os questionários devem conter perguntas fechadas e focadas de acordo com o objetivo, além de possibilitar o preenchimento rápido.

Por fim, os resultados serão apresentados em forma de gráficos, comparando a QVT da empresa e os resultados da pesquisa, além de apresentar sugestão de melhoria para a organização.

2 QUALIDADE DE VIDA E CLIMA ORGANIZACIONAL

A expressão QVT refere-se à preocupação com o bem-estar geral e a saúde dos colaboradores no desempenho de suas atividades. Para uma boa qualidade de vida é necessário possuir um clima organizacional favorável e para isso as empresas passaram a se preocupar com o bem estar de seus colaboradores dentro e fora do ambiente de trabalho.

Mello (2010) cita a necessidade de investir em atividades que visam à melhoria da qualidade de vida dos funcionários e as atividades que busquem o aperfeiçoamento do ambiente de trabalho. A partir disso ressalta-se a importância da avaliação do clima organizacional e a realização de pesquisas sobre níveis de satisfação no ambiente de trabalho para minimizar conflitos entre as necessidades dos indivíduos e das organizações, pois através do conhecimento das aspirações, dos desejos e das necessidades dos funcionários, podem-se adotar medidas, de modo que a organização possa alcançar seus objetivos institucionais e atender as expectativas dos indivíduos no trabalho.

Segundo Chiavenato (2014) o conceito de QVT atualmente abrange tanto os aspectos físicos e ambientais quanto os aspectos psicológicos encontrados no ambiente de trabalho e assimila duas posições antagônicas: de um lado a reivindicação dos colaboradores quanto ao bem estar e a satisfação e de outro o interesse da companhia sobre a produtividade e a qualidade do trabalho desempenhado.

“Para alcançar níveis elevados de qualidade e produtividade, as organizações precisam de pessoas motivadas que participem ativamente nos trabalhos que executam e que sejam adequadamente recompensadas pelas suas contribuições”. (CHIAVENATO 2014, p. 419)

Aspectos intrínsecos e extrínsecos podem ser encontrados na QVT. Segundo Chiavenato (2014), esses motivos podem afetar diretamente os colaboradores em suas atitudes pessoais e comportamentais, entre elas pode se destacar a motivação no trabalho, criatividade, vontade de inovar ou aceitar mudanças, mas principalmente agregar valores a organização.

2.1 Teoria de Herzberg

Ao contrário de outros pensadores, Frederick Herzberg desde o início baseava seus estudos nas atitudes e motivações dos funcionários dentro de uma companhia.

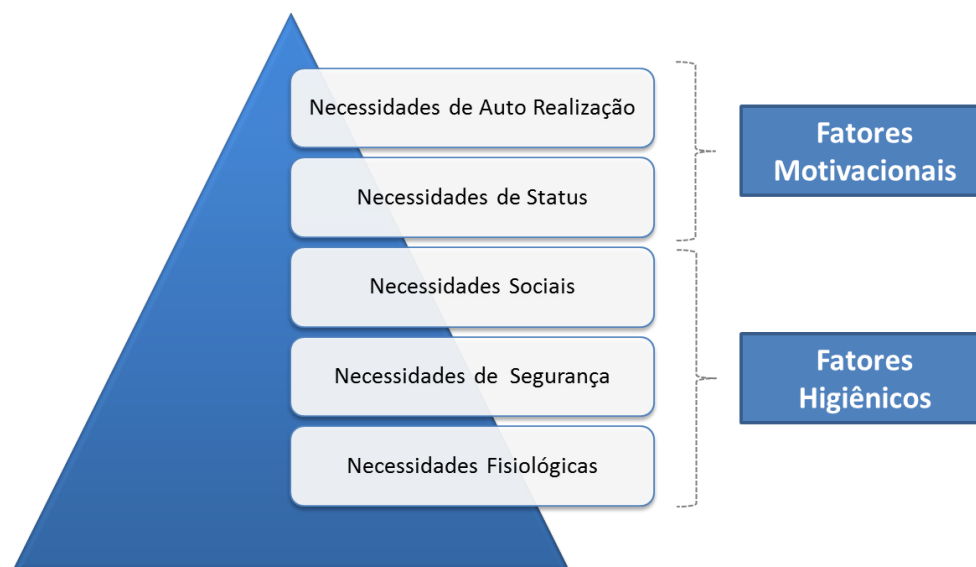
Herzberg (1959) desenvolveu estudo para identificar os fatores que causariam insatisfação e os que seriam responsáveis pela satisfação no ambiente de trabalho. Nesse estudo, funcionários eram estimulados a dizer os fatores que os desagradavam assim como os que agradavam. Aos motivos que agradavam foram classificados como motivacionais e aos que desagradavam classificados como higiênicos. Por esse motivo surge a Teoria dos dois fatores de Herzberg.

Para seu estudo, Herzberg (1968) utilizou o termo enriquecimento do trabalho para investigar os fatores que geram a satisfação e a insatisfação no trabalho.

A teoria dos dois fatores consiste nos motivos motivacionais (que agradam) também conhecidos como fatores extrínsecos e os motivos higiênicos (que desagradam) conhecidos como intrínsecos. Para Herzberg (1968), motivar os funcionários não basta que os motivos que insatisfazem estejam ausentes, mas os motivos que satisfazem estejam bem presentes.

Ao realizar uma analogia com a Teoria das Necessidades Humanas de Maslow, é possível citar que os fatores higiênicos estão ligados com as necessidades de ordem inferior e os fatores motivacionais com as necessidades de ordem superior.

Figura 2: Teoria de Herzberg e a Hierarquia de Maslow



Fonte: Adaptado de Queiroz (1996).

2.1.1 Fatores Higiênicos

Os fatores higiênicos, também conhecidos como fatores extrínsecos, são aqueles necessários para evitar que o funcionário fique insatisfeito em seu trabalho, no entanto eles

não são capazes de fazer com que ele se sinta totalmente satisfeito. Estes fatores podem ser localizados no ambiente que rodeia as pessoas e abrangem as condições dentro das quais elas desempenham seu trabalho.

Segundo Herzberg (1959), esses fatores estão fora do controle das pessoas e estão relacionados às condições físicas do ambiente e trabalho, salário, benefícios sociais, políticas da organização, clima organizacional, oportunidades de crescimento, entre outros. Esses fatores são suficientes apenas para evitar que as pessoas se desmotivem. A ausência do mesmo causa desmotivação, mas a presença não garante a satisfação.

As pesquisas de Herzberg (1959) revelaram que quando os fatores higiênicos são ótimos, eles apenas evitam a insatisfação dos empregados e, se elevam a satisfação, não é possível mantê-las por muito tempo.

2.1.2 Fatores Motivacionais

Também conhecido como fatores intrínsecos, os Fatores Motivacionais referem-se ao conteúdo do cargo, as tarefas e as atividades relacionadas com o cargo desempenhado. Esses fatores estão sob o controle do indivíduo.

Segundo Herzberg (1959), pode-se citar a liberdade de decidir a melhor forma de executar o trabalho, ser responsável total pelo trabalho, traçar as próprias metas e objetivos relacionados ao trabalho em si e o poder de auto avaliar o desempenho realizado. A presença desse fator produz motivação, enquanto sua ausência não ocasiona a satisfação.

Figura 3: Fatores Motivacionais

Fatores que levam à Insatisfação	Fatores que levam à Satisfação
Política da Empresa	Crescimento
Condições do ambiente de Trabalho	Desenvolvimento
Relacionamento com outros funcionários	Responsabilidade
Segurança	Reconhecimento
Salário	Realização

Fonte: Adaptado de Herzberg (1959).

De acordo com estudos realizados por Herzberg (1959), concluiu-se que os fatores que levavam a insatisfação profissional não possuíam relação àqueles que influenciavam na produção de satisfação dos trabalhadores. Os fatores que causam satisfação estavam relacionados ao próprio trabalho, a tarefas desempenhadas, ao plano de carreira.

Herzberg (1959) cita que os fatores que causam insatisfação dos empregados são puramente ambientais, que não estão relacionadas a atividades desempenhadas. Estão relacionadas a condições do ambiente e salário.

Os fatores higiênicos e motivacionais são independentes e não se vinculam entre si. Os fatores responsáveis pela satisfação profissional das pessoas são totalmente distintos dos fatores responsáveis pela insatisfação profissional.

Segundo Chiavenato (2014) as teorias de motivação de Maslow e Herzberg possuem pontos de concordância. Os fatores higiênicos de Herzberg aproximam-se das necessidades primárias de Maslow, enquanto os fatores motivacionais relacionam-se às necessidades secundárias.

2.2 Clima Organizacional

Muitas pessoas passam a maior parte do dia dentro de uma organização, seja trabalhando, divertindo-se, consumindo os produtos oferecidos. Por esse motivo é necessário que possuam um bom clima organizacional para atender bem seu colaborador e/ou consumidores.

No entanto para definir o Clima Organizacional é preciso definir o que é Cultura Organizacional, pois a cultura é a causa e o clima é a consequência dela.

A cultura organizacional são hábitos, conjunto de valores, crenças, costumes e tradições e cada organização possui a sua própria cultura, independente do tamanho. Pode-se concluir que a cultura organizacional molda a identidade da organização.

A cultura organizacional influencia o comportamento de todos os indivíduos e grupos dentro da organização. Ela impacta o cotidiano da organização: suas decisões, as atribuições de seus funcionários, as formas de recompensas e punições, as formas de relacionamento com seus parceiros comerciais, seu mobiliário, o estilo de liderança adotado, o processo de comunicação, a forma como seus funcionários se vestem e se portam no ambiente de trabalho, seu padrão arquitetônico, sua propaganda, e assim por diante. (LUZ, 2006, p.14)

Clima Organizacional é a percepção dos colaboradores quanto ao ambiente de trabalho que está introduzido.

“O clima é algo que não se pode ver ou tocar, mas ele é facilmente percebido dentro de uma organização através do comportamento de seus colaboradores”. (CAMPELLO e OLIVEIRA, 2008, p. 3).

Segundo Chiavenato (2014), o clima organizacional constitui o meio interno, a atmosfera psicológica de cada organização. Ele está ligado a moral e a satisfação das necessidades dos colaboradores, podendo ser saudável ou doentio, quente ou frio, positivo ou negativo, satisfatório ou insatisfatório. Todas essas características podem ser encontradas dependendo de como o colaborador sente-se em relação à companhia.

De acordo com Chiavenato (2014) as dimensões do clima organizacional são:

- **Estrutura Organizacional:** utilizado para impor liberdade ou limites às ações aos colaboradores através de regras.
- **Recompensas:** ferramenta que pode ser utilizada pela empresa para criticar ou incentivar os colaboradores pelos resultados obtidos.
- **Calor e apoio:** a companhia pode manter um clima negativo ou de cooperação entre todos.
- **Responsabilidade:** pode reprimir ou incentivar os colaboradores a tomada de decisão.
- **Riscos:** estimula a assumir novos desafios, novos objetivos.
- **Conflitos:** necessário para esclarecimento das regras e desenvolver uma discussão saudável.

Segundo Oliveira (2004), tal clima jamais é algo claramente definido. Ao contrário, é difuso, incorpóreo, como uma espécie de fantasma que se manifesta no dia a dia das empresas em uma confusa união de ações, sentimentos e reações que não podem ser explicados.

Estresse, motivação, liderança são alguns fatores que estão ligados ao CO. Esses fatores devem ser levados em consideração para que se tenha um bom desempenho e um ambiente de trabalho saudável dentro da organização e as pessoas se sintam motivadas a desempenhar suas funções com comprometimento.

Segundo Chiavenato (2014), o clima organizacional é favorável quando proporciona satisfação das necessidades pessoais dos participantes, produzindo elevação do moral interno. É desfavorável quando proporciona frustração daquelas necessidades.

2.2.1 Avaliação do Clima Organizacional

A análise do clima foi desenvolvida originalmente por Litwin e Stinger (1978) com a finalidade de mensurar o nível de motivação dos colaboradores através da análise do “estado de saúde” da organização.

Para identificar os pontos fracos e os pontos fortes de uma organização frente ao CO é necessário realizar uma pesquisa de clima. Essa pesquisa avaliar o clima interno, realizando as correções dos problemas apresentados que causam a insatisfação dos funcionários. Através dela é possível atender as necessidades da organização e dos funcionários.

A pesquisa de clima é extremamente importante, pois procura medir o nível de satisfação dos colaboradores, os aspectos positivos e negativos, potencializando assim a oportunidade de melhoria do clima.

Os estudos sobre clima organizacional são úteis por fornecerem um diagnóstico geral para a organização, indicando as áreas mais deficientes.

Segundo Luz (2006) existem duas maneiras de avaliar o clima:

- **Avaliação setorial:** o gestor fica responsável em ouvir cada membro de sua equipe individualmente, procurar mantê-los sempre motivados e satisfeitos e demonstrar confiança à equipe.
- **Avaliação corporativa ou institucional:** neste caso a pesquisa de clima é aplicada pela área de Recursos Humanos (RH) ouvindo a opinião dos colaboradores individualmente e coletivamente. Pode-se também solicitar a ajuda de consultoria externa para manter a credibilidade da avaliação perante os funcionários.

Gomes (2009) *apud* Sá (2009) a pesquisa de clima organizacional analisa a satisfação dos funcionários e a partir disso destacam-se as contribuições da avaliação:

- Ações efetivas que estejam de acordo com a cultura organizacional;

- Integrar os processos e colaboradores;
- Promover crescimento profissional dos colaboradores;
- Treinamento e desenvolvimento de pessoas;
- Otimizar as ações gerenciais;
- Comunicação efetiva;
- Reduzir a burocracia;
- Focar no cliente seja ele externo ou interno;
- Organizar e ter flexibilidade nas atividades da organização;

Uma avaliação assertiva deve sempre buscar novas informações que possam contribuir na melhoria na QVT. É importante sempre avaliar as sugestões de melhoria fornecidas pelos funcionários a fim de identificar as insatisfações e as inseguranças.

2.3 Qualidade de Vida no Trabalho

A QVT pode ser entendida como um programa que visa facilitar e satisfazer as necessidades do trabalhador ao desenvolver suas atividades na organização, utilizando como ideia básica o fato de que as pessoas são mais produtivas quando estão satisfeitas e envolvidas com seu próprio trabalho.

Muitas empresas europeias adotaram a QVT como uma filosofia visando às necessidades psicossociais dos trabalhadores, elevando seus níveis de satisfação no trabalho. (FERNANDES, 1996, p.41).

Nadler e Lawler (1983) *apud* Fernandes (1996) citam que a QVT “qualidade de vida no trabalho é vista como uma maneira de pensar a respeito das pessoas, do trabalho e das organizações”.

Segundo França (1996) o conceito de QVT é um conjunto de ações de uma empresa que envolve diagnóstico e implantações de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais, dentro e fora do ambiente de trabalho, visando propiciar condições plenas de desenvolvimento humano para e durante a realização do trabalho.

Rodrigues (2000), demonstra que a QVT tem sido muito utilizado para descrever métodos e situações. Dessa forma é possível encontrar diversas abordagens em sua literatura, com destaque a de Walton (1973).

Para Walton (1973), a QVT esta relacionada com valores ambientais e humanos negligenciados pela sociedade industrial. Seu modelo propõe oito categorias conceituais para análise da QVT, são elas:

- **Compensação justa e adequada:** busca-se a obtenção de remuneração adequada pelo trabalho realizado, assim como respeito à equidade interna (comparação com outros colaboradores) e a equidade externa (mercado de trabalho).
- **Condições de segurança e saúde do trabalhador:** medem-se as condições envolvidas no ambiente de trabalho como a jornada e carga de trabalho, materiais e equipamentos disponibilizados para execução das tarefas e ambiente saudável, ou seja, esse tópico analisa as condições reais oferecidas ao colaborador para execução das tarefas;
- **Oportunidade imediata para utilização e desenvolvimento da capacidade humana:** implica no aproveitamento do talento humano ou intelectual. Reconhecer a necessidade de concessão de autonomia, incentivo à utilização da capacidade plena de cada individuo no desempenho de suas funções e feedbacks constantes dos resultados obtidos no trabalho como um todo;
- **Oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança:** refere-se às políticas da instituição no que consiste o desenvolvimento, crescimento e segurança de seus colaboradores, ou seja, possibilidade de carreira, crescimento pessoal e segurança no emprego. Neste fator, observa-se o respeito e a valorização do colaborador;
- **Integração social na organização de trabalho:** observa-se a igualdade de oportunidade, independente da orientação sexual, classe social, idade e quais que outra forma de discriminação;
- **O constitucionalismo na organização do trabalho:** mede-se o grau em que os direitos do colaborador são cumpridos na instituição. Implica o respeito aos direitos trabalhistas, a privacidade pessoal à liberdade de expressão;

- **O trabalho e o espaço total da vida:** necessidade de encontrar o equilíbrio entre a vida pessoal e trabalho. Todavia, é possível observar uma enorme distancia de uma pratica ideal nesse campo;
- **Relevância social na vida do trabalhador:** investiga-se a percepção do colaborador em relação à imagem da empresa, a responsabilidade social da instituição na comunidade e a qualidade dos serviços prestados;

Figura 4: Modelo de Qualidade de Vida de Walton

Fatores	Indicadores de QVT
Compensação justa e adequada	Renda adequada ao trabalho
	Equidade interna
	Equidade externa
Condições de segurança e saúde no trabalho	Jornada de trabalho
	Ambiente físico
Uso e desenvolvimento de capacidades	Autonomia
	Significado da tarefa
	Identidade da tarefa
	Variedade de habilidades
	Retroação e retroinformação
Oportunidade de crescimento e segurança	Possibilidade de carreira
	Crescimento profissional
	Segurança do emprego
Integração social na organização	Igualdade de oportunidades
	Relacionamentos interpessoais e grupais
	Senso comunitário
Constitucionalismo	Respeito as leis e aos direitos trabalhistas
	Privacidade pessoal
	Liberdade de expressão
	Normas e rotinas claras da organização
O trabalho e o espaço total de vida	Papel balanceado do trabalho na vida pessoal
Relevância social da vida no trabalhador	Imagem da empresa
	Responsabilidade social pelos produtos e serviços
	Responsabilidade social pelos empregados

Fonte: Adaptado Chiavenato, 2014, p.423.

No Brasil, o tema QVT tem despertado o interesse de empresários e administradores pela contribuição que pode oferecer para a satisfação do empregado e a produtividade industrial. No entanto, ainda é possível notar certas confusões sobre os

significados teóricos e técnicos no conceito de QVT o que poderia direcionar a outro modismo nas empresas.

Segundo França (2004) outra dificuldade encontrada refere-se ao papel desenhado pelos executivos e profissionais da área de Recursos Humanos (RH) que procuram demonstrar que não é suficiente a decisão de melhorar a QVT nas organizações. Devem-se identificar fatores e critérios que sustentem a formulação de modelos de implantação de projetos de QVT.

Segundo Fernandes e Gutierrez (1998), a QVT pode ser afetada ainda por questões comportamentais que estão relacionadas às necessidades humanas e aos tipos de comportamentos individuais no ambiente de trabalho, de alta importância como identidade de tarefas, variedades, retro informação, entre outras.

Cada ser humano esforça-se muito para satisfazer suas necessidades pessoais e profissionais. Assim anuncia a teoria das necessidades básicas de Maslow:

Há uma tendência, na maioria das pessoas, para procurar satisfazer primeiro, as necessidades básicas. Após o atendimento delas, procura-se satisfazer a segurança e, a seguir, as associações, as de status e as de auto realização, nessa ordem, na maioria dos casos. Dois pontos precisam ficar claros: as necessidades de cada pessoa variam no tempo, não só em função de sua satisfação como função das alterações na hierarquia dos valores de cada um; e a hierarquia de Maslow representa uma tendência média e não deve ser encarada como uma escala rígida. (LACOMBE, 2005, p.131)

Maslow definiu uma serie de cinco necessidades do ser humano conforme abaixo:

- **Necessidades fisiológicas:** São as necessidades que relacionam o ser humano com o ser biológico, sendo elas a necessidade de manter-se vivo, de respirar, comer, descansar, beber, dormir.
No trabalho destaca-se a necessidade de horários flexíveis, conforto físico, intervalos de trabalho.
- **Necessidades de segurança:** estão vinculadas com a necessidade de se sentir seguro, sem perigo, de conservar o emprego.
No trabalho pode-se citar a necessidade de estabilidade no emprego, boa remuneração e condições seguras de trabalho.
- **Necessidades sociais:** são as necessidades de manter relações humanas com harmonia. Sentir-se parte de um grupo, receber carinho e afeto dos familiares e amigos.

No trabalho sente-se a necessidade de conquistar amizades, manter boas relações e ter líderes gentis.

- **Necessidade de estima:** neste item destacam duas frentes: a necessidade de estima por nos mesmo e a necessidade de estima por outras pessoas. Em geral destaca-se a vontade de sentir-se digno, respeitado, prestígio e reconhecimento, orgulho e autoestima.

No trabalho encontra-se a responsabilidade pelos resultados, promoções ao longo da carreira, *feedback*.

- **Necessidades de auto realização:** conhecida como necessidades de crescimento, aproveitar todo o potencial próprio, ser aquilo que se pode ser, ter independência e autocontrole.

No trabalho são os desafios encontrados, necessidade de influenciar nas decisões e autonomia.

Segundo Chiavenato (2014) a atividade da pessoa e o clima organizacional que a cerca representa fatores importantes na determinação da qualidade de vida do indivíduo. No entanto, a QVT não é determinada apenas pelas características individuais ou situacionais, mas também pela atuação sistêmica das características organizacionais.

Todo modelo de QVT necessita envolver as variáveis relacionadas ao bem estar das pessoas nas organizações. No entanto, segundo Chiavenato (2014) isso é quase impossível tendo em vista a diversidade das situações envolvidas. Neste caso a proposta é abordar o clima organizacional como o modelador da QVT na organização.

Nesse sentido, existem diversos fatores, imediatos e mediatos, que interferem na QVT, cada qual com seu impacto, sendo ele direto ou indireto, e cada qual com sua força relativa no conjunto.

Figura 5: Fatores percebidos pelo individuo que afeta a QVT

Fatores 1ª Ordem (Atividade em si)	Fatores 2ª Ordem (Imediato)	Fatores 3ª Ordem (Mediato)	Fatores 4ª Ordem (Percepções)	Fatores 5ª Ordem (Organizacional)
<ul style="list-style-type: none"> • Trabalho • Identidade • Variedade • Autonomia e responsabilidade • Desenvolvimento e capacidade 	<ul style="list-style-type: none"> • Superior imediato • Cliente interno • Subordinados • Fornecedor interno 	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente psicológico • Ambiente físico • Diretrizes da empresa • Colegas e amizades • Remuneração e benefícios • Condições de trabalho • Imagem da empresa • Clientes externos 	<ul style="list-style-type: none"> • Auto realização • Satisfação pessoal • Reconhecimento • Perspectiva de futuro • Motivação • Respeito 	<ul style="list-style-type: none"> • Missão organizacional • Cultura organizacional • Estilo de gestão • Valores organizacionais • Visão organizacional • Estrutura organizacional • Estratégia empresarial

Fonte: Adaptado Chiavenato (2014)

2.3.1 Programas de saúde e segurança no trabalho

A busca incessante das empresas pela QVT tem se tornado cada vez mais frequente. Juntamente com ela são necessários que também sejam inseridos no meio corporativo os programas de saúde e bem estar dos colaboradores.

Segundo Chiavenato (2014) os programas de bem estar são adotados por companhias que procuram prevenir problemas de saúde de seus colaboradores. A inclusão desses programas, em caráter profilático, parte do conhecimento dos efeitos no comportamento dos funcionários dentro e fora da empresa. Além disso, as empresas utilizam para reduzir os custos de saúde.

Chiavenato (2014) cita “um programa de bem estar tem geralmente três componentes:”

- Ajudar os funcionários a identificar riscos potenciais de saúde;
- Educar os funcionários a respeito dos riscos de saúde como, por exemplo: pressão arterial, obesidade, dieta pobre, estresse e lesões por esforços repetitivos (LER);
- Encorajar os funcionários a mudar estilos de vida, praticando exercícios, orientações, boa alimentação e acompanhamento da saúde;

Segundo Chiavenato (2014) muitos programas de saúde possuem custo baixo, como informações nutricionais no cardápio. Outros programas possuem custos mais altos, como academias na empresa, educação sobre tabagismo e piscinas.

No entanto as empresas podem optar por programas de saúde mais simples, porém eficazes, como exercício laboral, onde os colaboradores realizam alongamentos em seu posto de trabalho, podendo ser durante sua carga horaria, a fim de evitar problemas de saúde e melhor disposição para concluir suas tarefas do dia.

3 ANÁLISE DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

De acordo com a pesquisa aplicada, neste momento será apresentado os resultados obtidos, iniciando pela descrição de dados demográficos, como gênero, idade, estado civil, escolaridade, tempo de casa na organização.

3.1 Ambiente de Pesquisa

Para a escolha do setor pesquisado, foram levados em consideração alguns aspectos como: local que permita o conhecimento da vida laboral os operadores de telemarketing de *Call Center* e que possibilite a aplicação do questionário para identificar a QVT dos colaboradores.

A empresa de Telecomunicação da região de Campinas desde a sua criação em 1991, demonstra ser uma empresa moderna, ágil e alerta às melhores oportunidades de negócio com o objetivo de crescer de forma sustentável e segura. Atualmente, ela detém cerca de metade do negócio de TV por assinatura no país e expande de forma acelerada a oferta de seus serviços em internet Banda Larga e Telefonia Fixa, sempre com o objetivo de atender o cliente com qualidade e excelência.

A seguir, são apresentados os principais fatos que marcaram a história da empresa:

1991 - A empresa inicia suas operações após a compra de pequenas operadoras de TV e de algumas licenças. A primeira operadora adquirida ficava em Campo Grande (MS), na época, ela tinha cerca de 100 assinantes.

1992-1993 - São compradas sete operadoras/licenças: seis em São Paulo e uma em Goiás. Cada uma delas com cerca de dois mil assinantes. Com a expansão do negócio, é necessário encontrar novos sócios para trazer mais recursos e expertise à programação.

1993-1994 - Dois novos sócios unem-se ao sócio original da empresa.

1997 - Acelera-se a expansão da rede de cabos e são adquiridas outras operadoras: em Belo Horizonte, Anápolis, Piracicaba e Rio de Janeiro torna-se a maior operadora de sistema múltiplo de televisão por assinatura do Brasil.

2002 - Em maio, a empresa passa a ter uma única denominação social. O objetivo é associar seu nome à marca pela qual é conhecida entre os clientes.

2004 - A organização continua a usar as estratégias de publicidade nos meios de comunicação e de pontos de venda locais. As vendas por meio de *Call Center* passivo dão bons resultados. Nesse momento é anunciada uma reestruturação financeira, completada após a emissão de novas ações.

2005 - A empresa completa sua reestruturação financeira e define um calendário para amortizar sua dívida compatível com a geração de caixa. Esse passo lhe permite crescer independentemente das condições do mercado de capitais.

2006 - Em parceria com a Empresa Brasileira de Telecomunicações S.A. (Embratel), lança o serviço de telefonia fixa, que marca sua entrada no mercado de "triple play": oferta conjunta de serviços de vídeo, voz e dados transmitidos por um único cabo.

2007 - A empresa incorpora mais uma operação da região. Cresce sua participação no mercado e ganha força no interior de São Paulo e Rio de Janeiro. O ano fecha com 2,475 milhões de clientes (crescimento de 16% em relação a 2006).

2010 – Identificando as necessidades de seus clientes, a empresa realiza a primeira transmissão ao vivo em 3D do Brasil, com exibição do Desfile das Escolas de Samba do Grupo Especial do Rio de Janeiro.

2011 - A organização se coloca como empresa diferenciada, que busca inovação e é a primeira na entrega de soluções aos clientes.

2015 - A organização passa a fazer parte do grupo de empresas que compõe o grupo América Móvel, no Brasil.

3.1.1 Produtos ofertados

A empresa de Telecomunicação da região de Campinas é a maior operadora de TV por assinatura do Brasil e foi a primeira a transmitir em alta definição.

Além disso, seus clientes têm a sua disposição a maior variedade de programação. Seus clientes podem contar também com serviços de banda larga e telefonia fixa e móvel, para facilitar ainda mais o controle dos valores, além de contar com recursos de tecnologias disponíveis.

3.1.2 Crescimento do setor

O setor de prestação de serviço é uma dos que mais vem crescendo nos últimos anos. Devido à alta concorrência nesse setor, a empresa precisa sempre utilizar o marketing para continuar crescendo seu portfólio e fidelizando cada vez mais os clientes que já estão na base.

A empresa de Telecomunicação da região de Campinas possui unidades espalhadas por diversas cidades, o que caracterizaria um crescimento interno. Ela possui planos de aumentar a qualidade dos seus serviços oferecidos aos seus clientes.

Cada vez mais as famílias buscam entretenimento nas residências a fim de propiciar um ambiente aconchegante e didático.

3.1.3 Atividades desenvolvidas

Devido a grande procura pelos seus serviços de TV, a empresa de Telecomunicação da região de Campinas procura sempre satisfazer os desejos do cliente, fornecendo diversos serviços e combinações para que possam montar os pacotes de acordo com as necessidades.

Ela possui uma equipe própria de técnicos que prestam serviços técnicos aos clientes e conta também com a ajuda de serviço de Técnicas terceiras que ficam responsabilizadas pelas instalações dos serviços dos novos clientes.

Para atendimento ao cliente, conta também com uma grande rede de *Call Center* treinado para atender as solicitações realizadas pelos clientes por telefone.

3.2 Apresentação e Análise dos Dados Pesquisados

O setor de *Call Center*, foco desta pesquisa, conta com cinquenta e três assistentes, três coordenadores e três analistas. É de sua responsabilidade tratar as solicitações dos clientes vindas através da central de atendimento.

Segundo Marconi e Lakatos (1996), “o universo da pesquisa é definido como o conjunto de indivíduos que partilham de, pelo menos, uma característica comum”.

Inicialmente, foram distribuídos cinco questionários para pré-teste, com o propósito de verificar se todas as questões estariam claras aos colaboradores, identificar possíveis dificuldades, a fim de minimizar problemas e falhas na comunicação.

Após o pré-teste, foram distribuídos cinquenta e três questionários válidos para realizar a pesquisa de QVT. Do total de questionários aplicados, trinta e dois foram respondidos e com base nas respostas será apresentada a análise dos dados.

O questionário Manzini [20-?] é composto por trinta e cinco perguntas fechadas com a finalidade de medir o nível de QVT dos colaboradores. Os resultados obtidos serão apresentados abaixo em forma de gráficos.

Tabela 1: Questionário sobre Qualidade de Vida no Trabalho

QUESTÕES	1 - Concordo total.	2 - Concordo	3 - Concordo parcial.	4 - Sou neutro	5 - Discordo parcial.	6 - Discordo	7 - Discordo total.
Os objetivos da empresa são claramente definidos	43,8%	37,5%	15,6%	0,0%	3,1%	0,0%	0,0%
A divisão do trabalho desta empresa é flexível	46,9%	28,1%	9,4%	9,4%	0,0%	6,3%	0,0%
Meu coordenador imediato apoia meus esforços	37,5%	37,5%	12,5%	0,0%	9,4%	0,0%	3,1%
Meu relacionamento com meu o meu coordenador é harmonioso	43,8%	31,3%	12,5%	6,3%	0,0%	6,3%	0,0%
Meu trabalho me dá oportunidade de crescer como pessoa	56,3%	31,3%	6,3%	0,0%	0,0%	3,1%	3,1%
Meu coordenador imediato tem ideias que são úteis a mim e ao meu grupo de trabalho	25,0%	43,8%	18,8%	6,3%	3,1%	3,1%	0,0%
Esta organização proporciona mudanças satisfatórias	21,9%	40,6%	25,0%	9,4%	3,1%	0,0%	0,0%
Estou pessoalmente de acordo com os objetivos estabelecidos para minha unidade de trabalho	25,0%	40,6%	21,9%	0,0%	9,4%	0,0%	3,1%
A divisão de trabalho desta organização propicia que sejam alcançados seus objetivos	18,8%	56,3%	9,4%	12,5%	0,0%	3,1%	0,0%
Os padrões de liderança desta organização ajudam seu progresso	21,9%	34,4%	28,1%	12,5%	3,1%	0,0%	0,0%

Há sempre alguém com quem falar se eu tiver algum problema relacionado com meu trabalho	46,9%	40,6%	3,1%	3,1%	0,0%	3,1%	3,1%
O sistema de salários e benefícios desta organização trata cada empregado com equanimidade (Neutralidade)	28,1%	43,8%	12,5%	3,1%	9,4%	3,1%	0,0%
Eu disponho das informações que necessito para fazer um bom trabalho	28,1%	43,8%	25,0%	0,0%	0,0%	0,0%	3,1%
Esta organização está introduzindo, em grau adequado, novas políticas e procedimentos.	31,3%	37,5%	18,8%	3,1%	0,0%	9,4%	0,0%
Eu compreendo os objetivos desta organização	28,1%	53,1%	12,5%	0,0%	0,0%	3,1%	3,1%
A maneira pela qual as tarefas e trabalhos são divididos tem lógica	15,6%	34,4%	37,5%	3,1%	3,1%	0,0%	6,3%
Os esforços de liderança desta organização resultam no atingimento de seus objetivos	34,4%	46,9%	6,3%	3,1%	6,3%	3,1%	0,0%
Mantenho um bom relacionamento com os membros de meu grupo de trabalho tanto pessoal como profissional	34,4%	53,1%	3,1%	3,1%	3,1%	0,0%	3,1%
Existe oportunidade de promoção nesta empresa	34,4%	25,0%	25,0%	3,1%	3,1%	9,4%	0,0%
Esta empresa possui mecanismos adequados de integração	31,3%	43,8%	12,5%	6,3%	3,1%	3,1%	0,0%
Esta organização é favorável a mudanças	34,4%	37,5%	15,6%	6,3%	0,0%	6,3%	0,0%
As prioridades desta organização são compreendidas por seus empregados	15,6%	43,8%	28,1%	6,3%	0,0%	6,3%	0,0%
A estrutura de minha unidade de trabalho é bem definida	37,5%	43,8%	12,5%	3,1%	3,1%	0,0%	0,0%
Percebo com clareza todas as vezes que meu chefe tenta dirigir meus esforços no trabalho	31,3%	34,4%	25,0%	6,3%	0,0%	3,1%	0,0%

Já estabeleci os relacionamentos de que necessito para fazer meu trabalho adequadamente	31,3%	34,4%	21,9%	6,3%	6,3%	0,0%	0,0%
O salário que recebo é compatível com o trabalho que realizo	21,9%	43,8%	21,9%	0,0%	3,1%	6,3%	3,1%
As outras áreas ajudam a minha sempre que haja necessidade de assistência	18,8%	43,8%	18,8%	3,1%	6,3%	6,3%	3,1%
Ocasionalmente eu gosto de mudar as coisas no meu trabalho	34,4%	34,4%	18,8%	9,4%	0,0%	3,1%	0,0%
Eu prefiro menos influência na decisão dos objetivos de minha unidade de trabalho	18,8%	15,6%	15,6%	31,3%	6,3%	9,4%	3,1%
A divisão do trabalho desta organização ajuda nos esforços para atingir seus objetivos	18,8%	53,1%	9,4%	6,3%	9,4%	3,1%	0,0%
Compreendo os esforços do meu chefe para influenciar a mim e a outros membros da unidade de trabalho	28,1%	28,1%	21,9%	15,6%	3,1%	0,0%	3,1%
Não há evidência de conflitos não resolvidos nesta organização	21,9%	28,1%	15,6%	15,6%	6,3%	3,1%	9,4%
Todas as tarefas a realizar são vinculadas a incentivos	18,8%	28,1%	25,0%	15,6%	6,3%	6,3%	0,0%
As atividades de planejamento e controle desta organização são úteis para seu crescimento e desenvolvimento	25,0%	37,5%	25,0%	9,4%	0,0%	3,1%	0,0%
Esta organização tem capacidade para mudar	53,1%	28,1%	9,4%	6,3%	0,0%	0,0%	3,1%

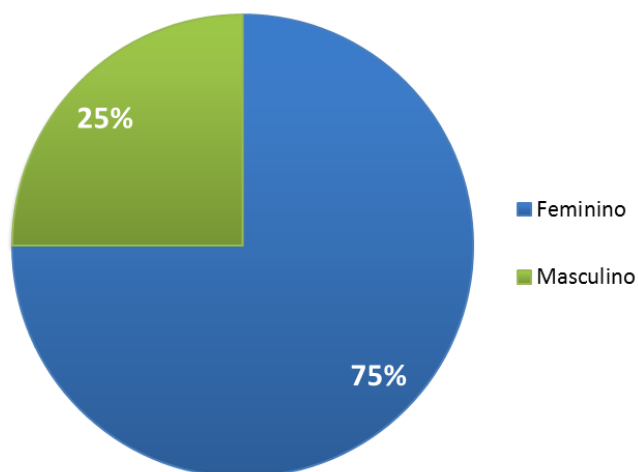
Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

Por meio dos dados coletados, confrontando-os com os objetivos específicos, será demonstrada, primeiramente, a análise dos dados demográficos e em seguida a análise dos dados obtidos sobre Qualidade de Vida do Trabalho.

- **Gênero**

Importante ressaltar a prevalência do sexo feminino em relação aos colaboradores que responderam a pesquisa.

Figura 6: Percentual de respondentes por Gênero

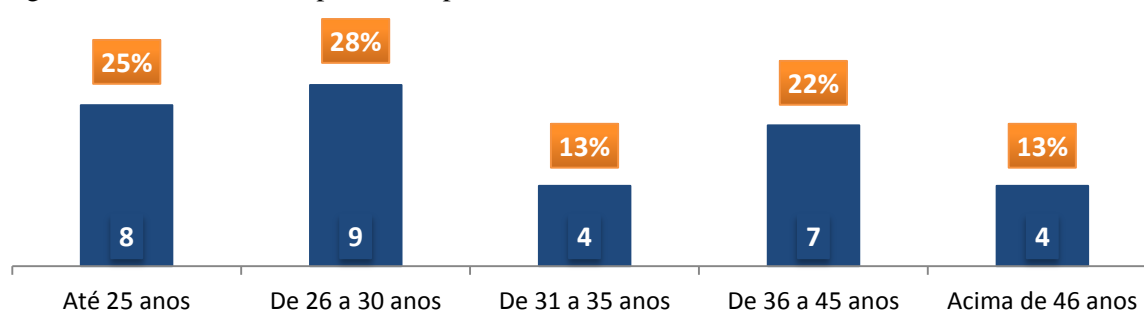


Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

- **Faixa Etária**

Pode-se observar que a faixa etária dos respondentes está bem diluída entre as faixas estipuladas, no entanto é possível afirmar que se trata de um grupo maduro.

Figura 7: Percentual de respondentes por Faixa Etária

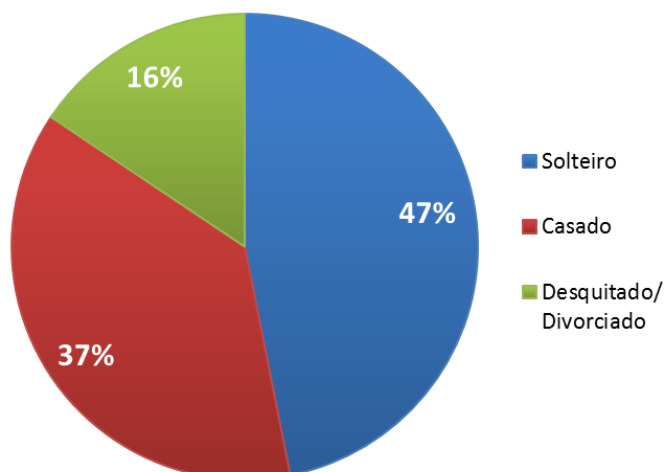


Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

- **Estado Civil**

De acordo com os dados, destaca-se o grupo solteiro, o que mostra a necessidade de possuir uma renda fixa a fim de satisfazer as necessidades.

Figura 8: Percentual de respondentes por Estado Civil

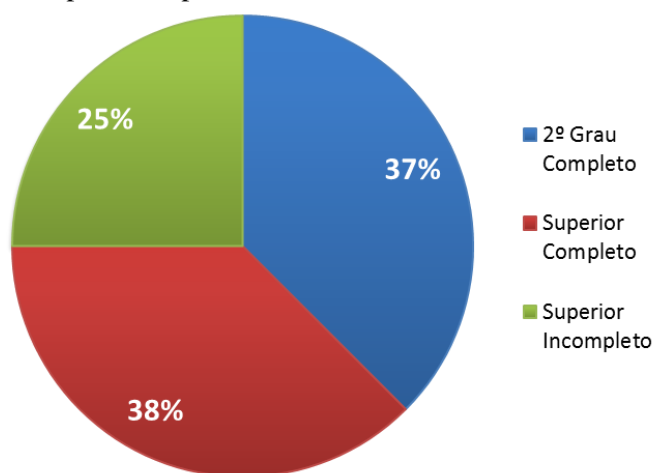


Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

- **Escolaridade**

Os resultados obtidos mostram que a maioria dos entrevistados possui curso superior, 38% já concluíram o curso e 25% ainda estão incompletos.

Figura 9: Percentual de respondente por Escolaridade

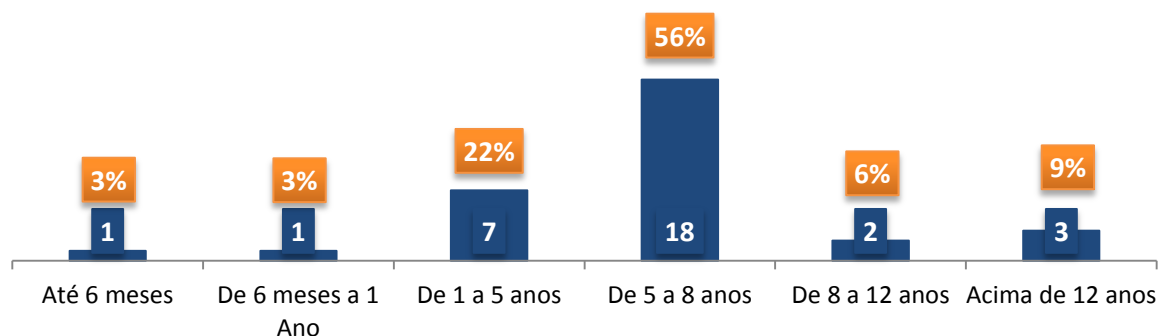


Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

- **Tempo de casa na organização**

De acordo com as respostas obtidas, é possível identificar que a maioria possui tempo de casa superior a cinco anos, o que possibilita concluir que conhecem o ambiente de trabalho e o clima que o envolve.

Figura 10: Percentual de respondente por tempo de casa



Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

Com base nos dados demográficos obtidos é possível constatar que no que diz respeito ao gênero e a escolaridade, a pesquisa converge com os dados da ABT, no sentido de que a predominância da força de trabalho feminina esta acima de 70%.

A pesquisa realizada demonstra o interesse dos colaboradores em construir uma carreira na organização. 75% dos entrevistados estão cursando ou já cursaram algum curso superior para assim aumentar as chances de oportunidades de crescimento profissional dentro da empresa.

Já em relação ao tempo de serviço na organização, os dados também possuem discrepância com os da ABT, visto que mais de 70% dos entrevistados estão na empresa mais de cinco anos, o que contraria a expectativa de rotatividade de funcionários.

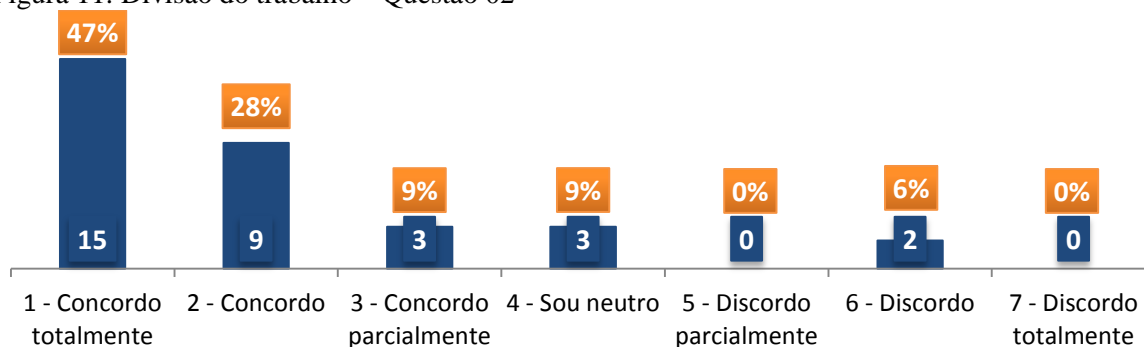
Diante das informações obtidas pode-se concluir que no setor de *Call Center* da empresa pesquisada, possui a maioria dos operadores do sexo feminino, solteira, na faixa etária até 30 anos, com ensino superior completo ou cursando e esta na empresa a mais de cinco anos.

Após a apresentação e análise dos dados demográficos obtidos, serão apresentados e analisados os resultados da pesquisa, com base nas variáveis adotadas no modelo teórico escolhido para caracterizar o nível de QVT no ambiente de trabalho dos colaboradores da empresa pesquisada.

De acordo com os resultados obtidos pode-se ressaltar a percepção dos colaboradores quanto a variável “divisão do trabalho”, que pode ser encontrada na questão 09 e que se confirmam nas questões 02, 16 e 30. Segundo a pesquisa, os dados mostram que 56,3% dos colaboradores acreditam que a divisão do trabalho propicia que sejam alcançados seus objetivos.

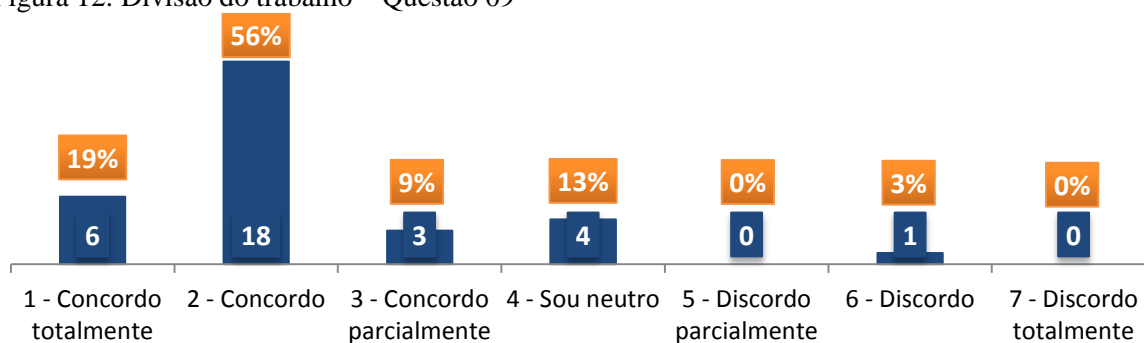
Isso demonstra que os colaboradores acreditam na empresa que trabalho, sente estabilidade e satisfeitos com o trabalho que realizam.

Figura 11: Divisão do trabalho – Questão 02



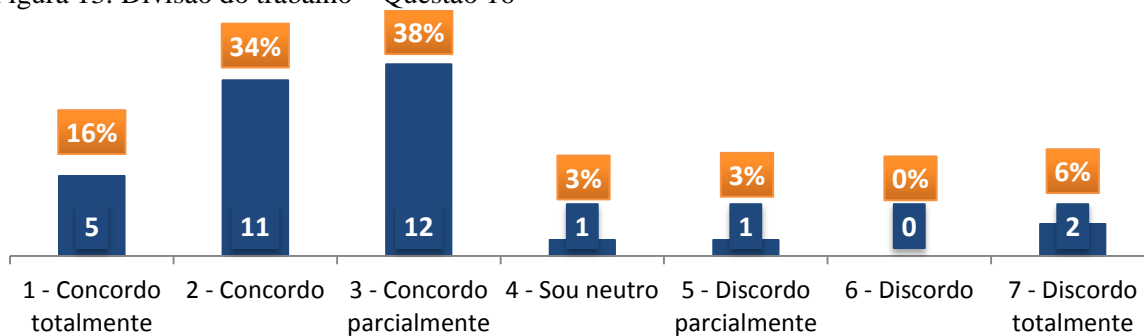
Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

Figura 12: Divisão do trabalho – Questão 09



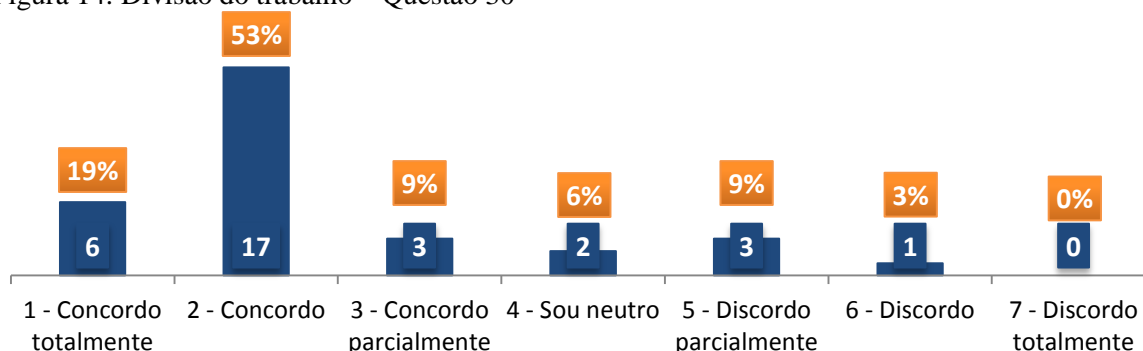
Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

Figura 13: Divisão do trabalho – Questão 16



Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

Figura 14: Divisão do trabalho – Questão 30

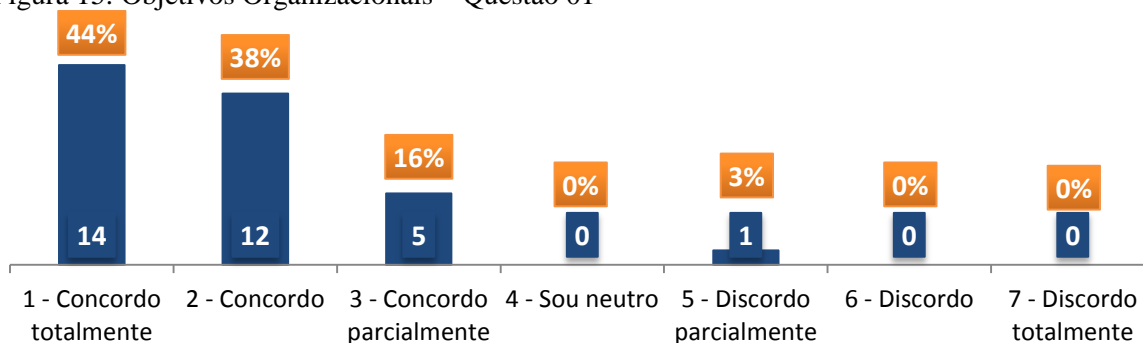


Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

Outro fator importante analisado foi o nível de satisfação em relação a variável “objetivos organizacionais”, visto que esse motivo pode levar a insatisfação dos funcionários caso não sejam bem definidos.

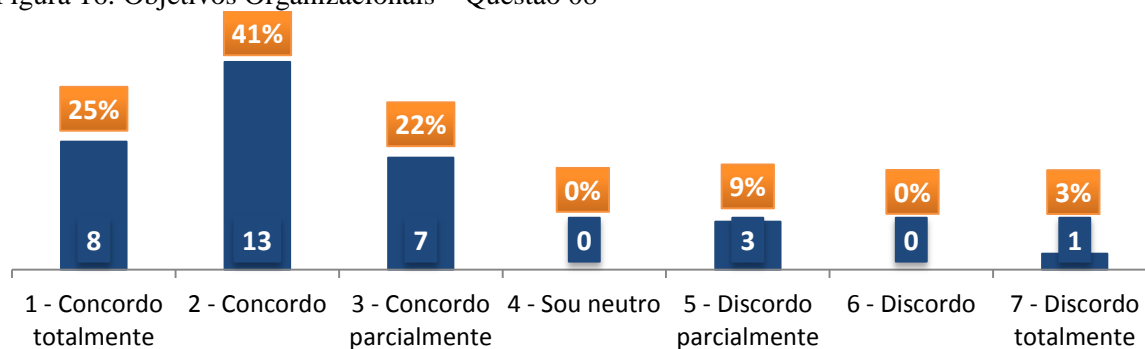
De acordo com a pesquisa, a questão 15 demonstra que 53,1% dos colaboradores estão de acordo e compreendem os objetivos da organização. Pode-se confirmar essa informação nas questões 01, 08, 22, 23 e 33. Quando o colaborador entende os objetivos da empresa, realiza suas atividades com mais qualidade, pois muitas vezes ao atingir os objetivos desejados da organização, estará realizando seus próprios objetivos.

Figura 15: Objetivos Organizacionais – Questão 01



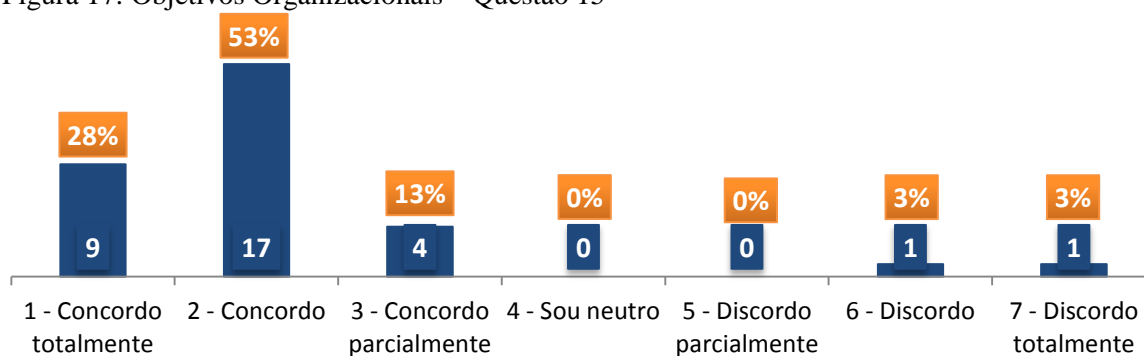
Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

Figura 16: Objetivos Organizacionais – Questão 08



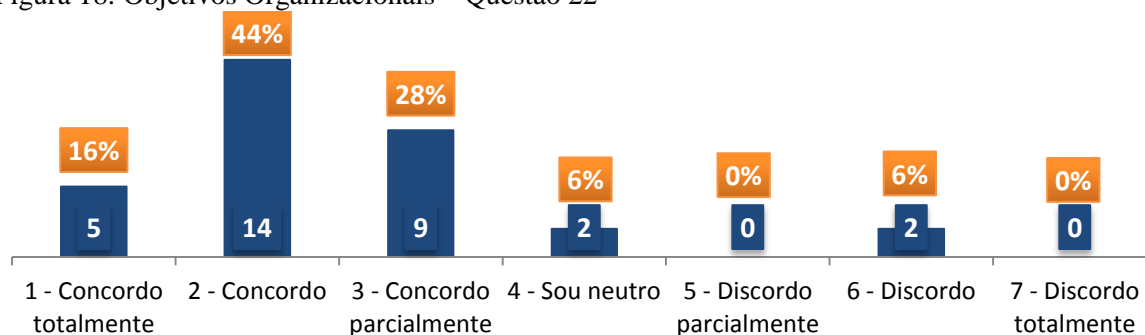
Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

Figura 17: Objetivos Organizacionais – Questão 15



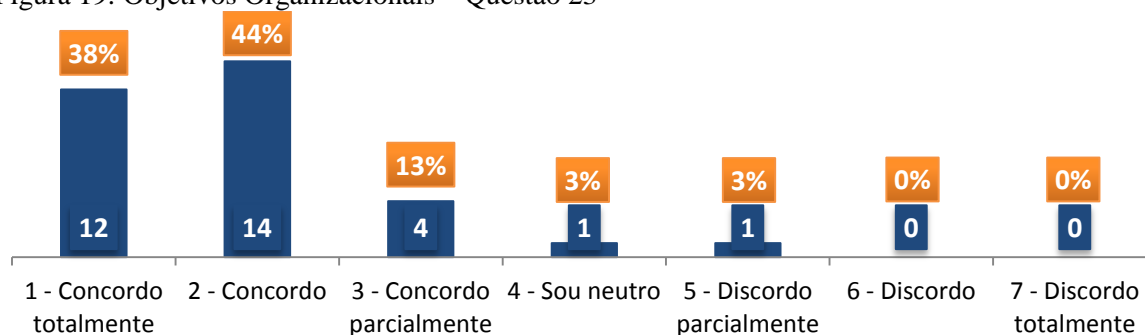
Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

Figura 18: Objetivos Organizacionais – Questão 22



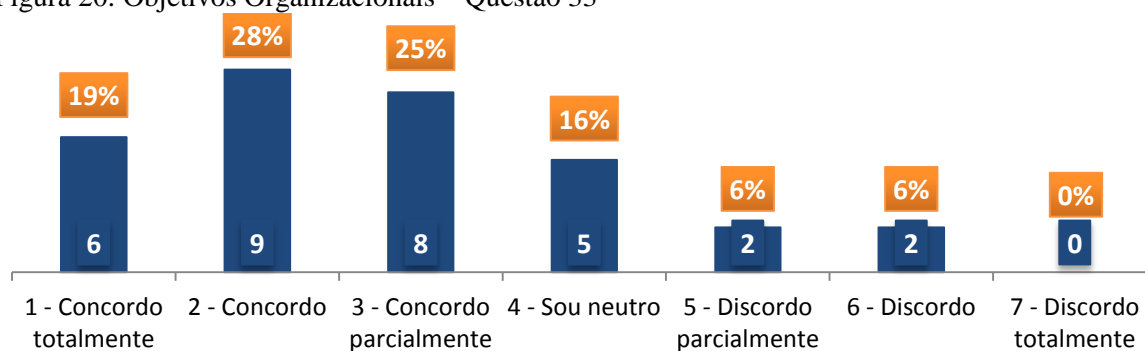
Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

Figura 19: Objetivos Organizacionais – Questão 23



Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

Figura 20: Objetivos Organizacionais – Questão 33



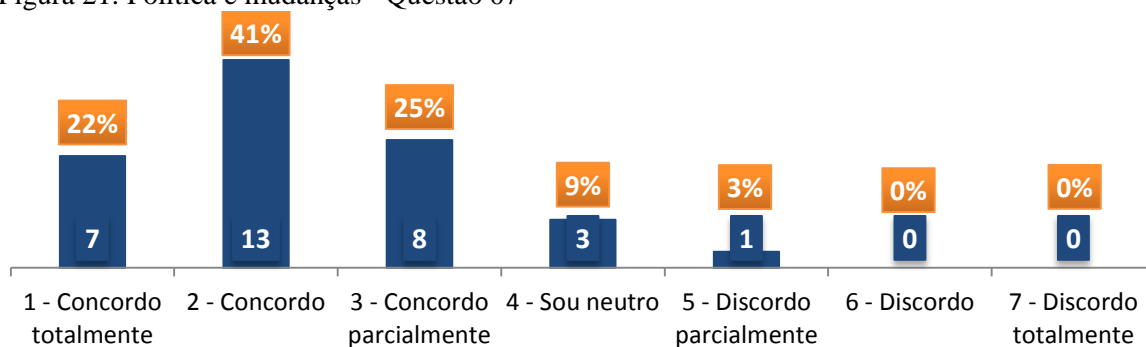
Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

Quanto a variável “política e mudanças da empresa”, 53,1% dos colaboradores concordam totalmente que a organização tem capacidade de mudar, conforme apresentado na questão 35. Pode-se observar essa informação nas questões 07, 14, 21 e 28.

Quando a organização esta sujeita a mudanças, contribui para a satisfação do funcionário, uma vez que as mudanças e atitudes podem motivar de maneira positiva ou negativa a percepção dos colaboradores.

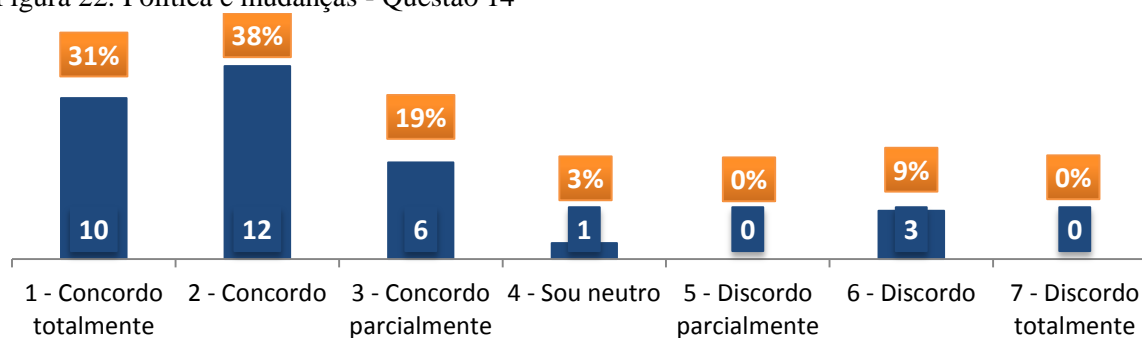
Os gráficos a seguir demonstram os resultados obtidos na variável “política e mudança”.

Figura 21: Política e mudanças - Questão 07



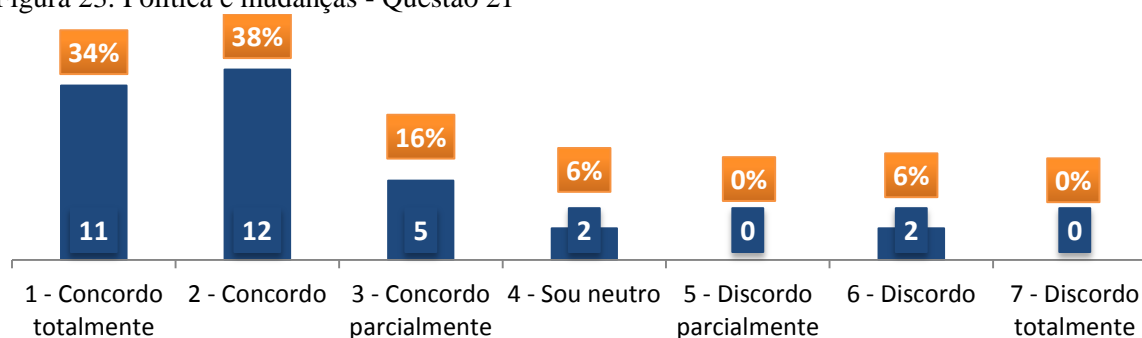
Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

Figura 22: Política e mudanças - Questão 14



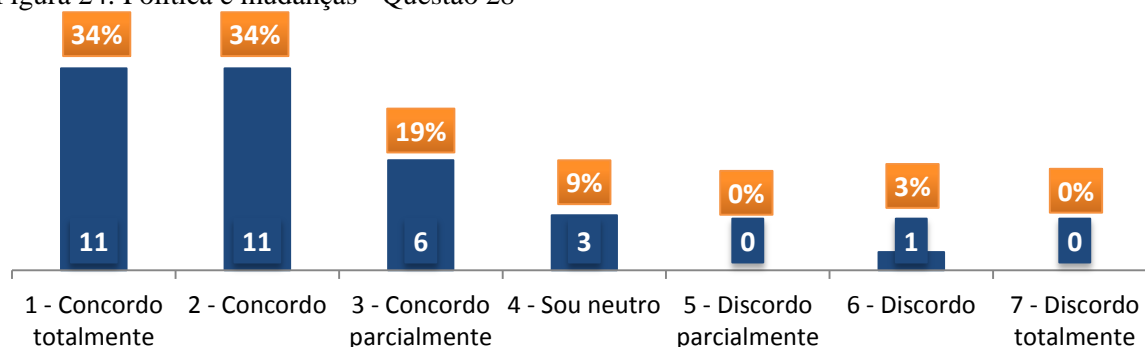
Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

Figura 23: Política e mudanças - Questão 21



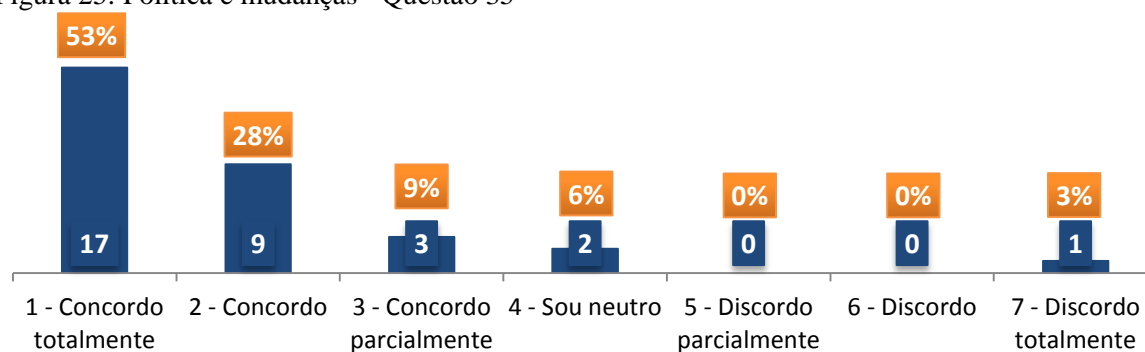
Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

Figura 24: Política e mudanças - Questão 28



Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

Figura 25: Política e mudanças - Questão 35

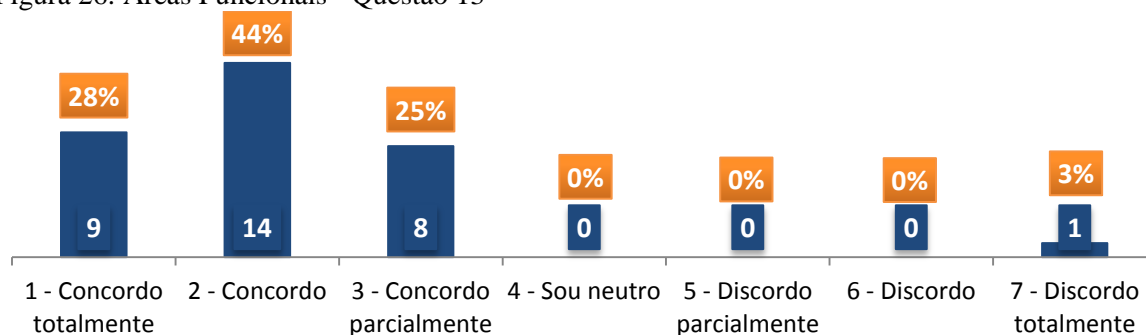


Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

Foram aplicadas perguntas que pudessem identificar a percepção dos colaboradores quanto a variável “áreas funcionais”. De acordo com a questão 29, pode-se perceber que 31,3% dos colaboradores se mostraram neutros quanto a influências de outras áreas na decisão dos objetivos de sua unidade de trabalho.

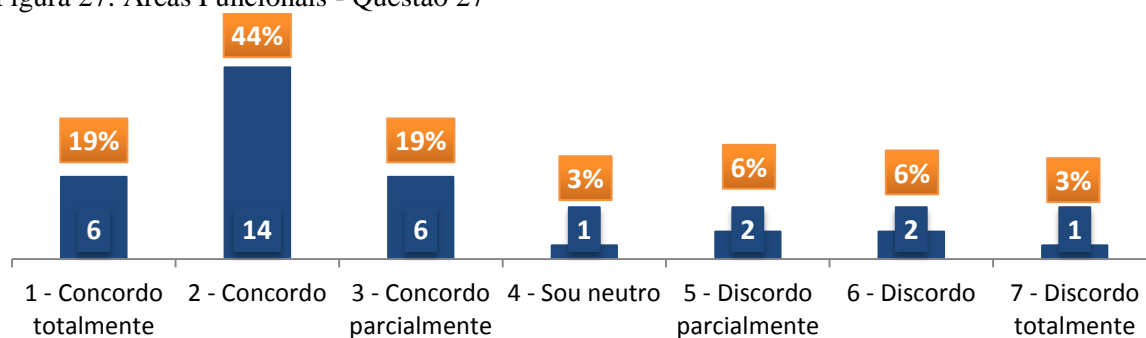
Nesse cenário é possível identificar que alguns assistentes não possuem interesse em contribuir na tomada de decisão e por esse motivo pode levar a insatisfação. Cabe à empresa motivar seus colaboradores a participar e contribuir na definição dos objetivos, pois suas opiniões são importantes e podem influenciar na tomada de decisão.

Figura 26: Áreas Funcionais - Questão 13



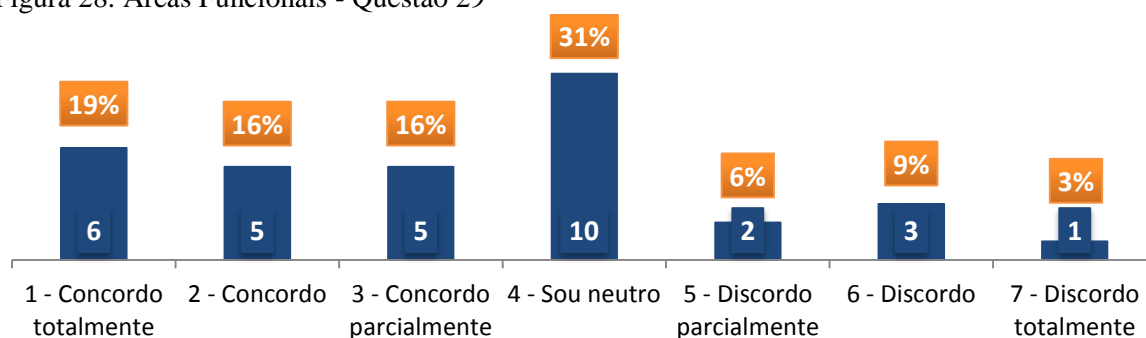
Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

Figura 27: Áreas Funcionais - Questão 27



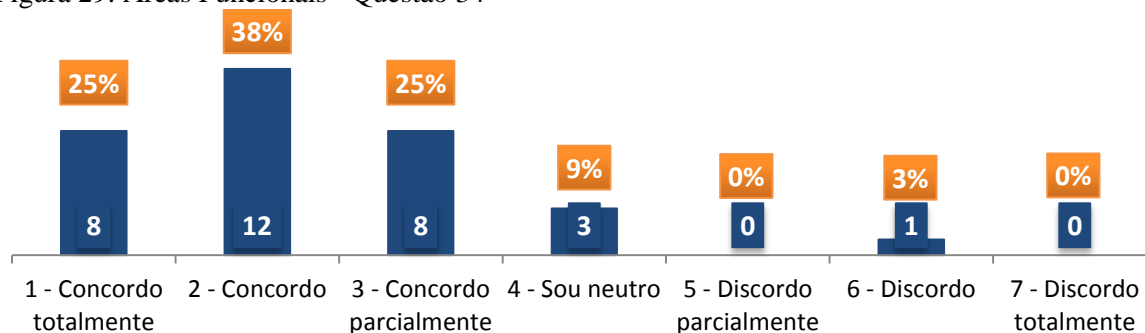
Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

Figura 28: Áreas Funcionais - Questão 29



Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

Figura 29: Áreas Funcionais - Questão 34

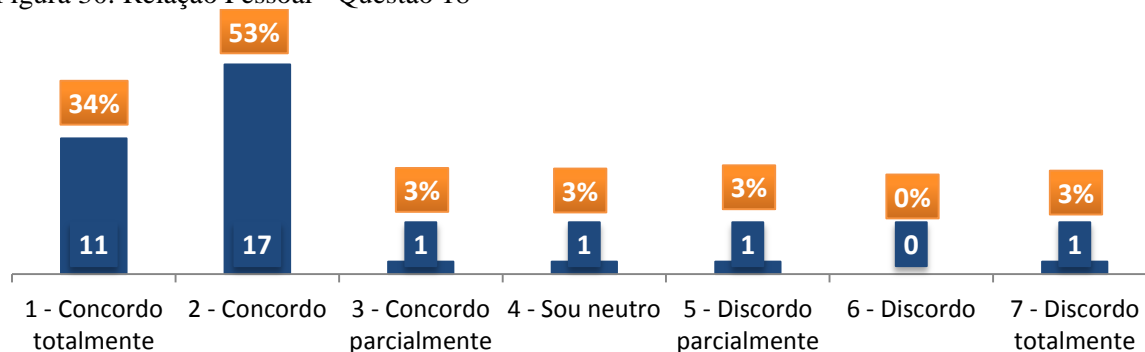


Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

Ao observar os dados obtidos quanto a variável “relação pessoal”, 53,1% dos colaboradores dizem manter um bom relacionamento pessoal e profissional com os membros de seu grupo. No entanto, 9,4% dos colaboradores demonstram não concordarem com a ausência de conflitos não resolvidos. Esses dados são apresentados nas questões 18, 20, 25 e 32.

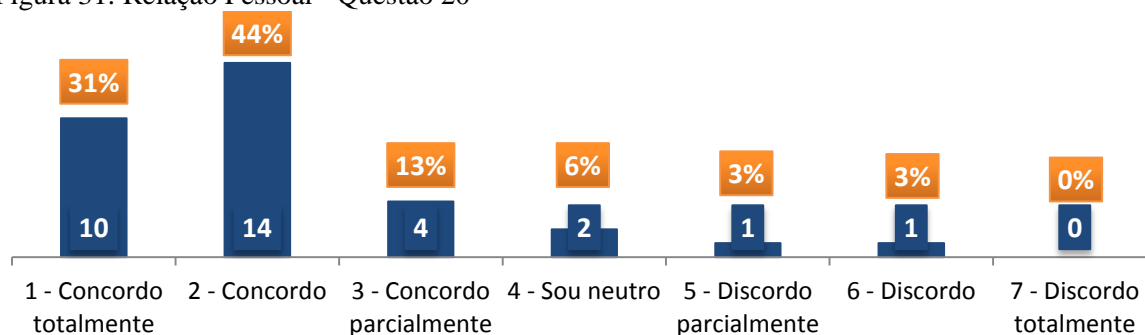
Com base nos fatores motivacionais, a relação com funcionários é um dos motivos que levam a insatisfação, pois cada colaborador possui sua própria opinião e precisam ser maduros suficientes para respeitar a opinião do próximo.

Figura 30: Relação Pessoal - Questão 18



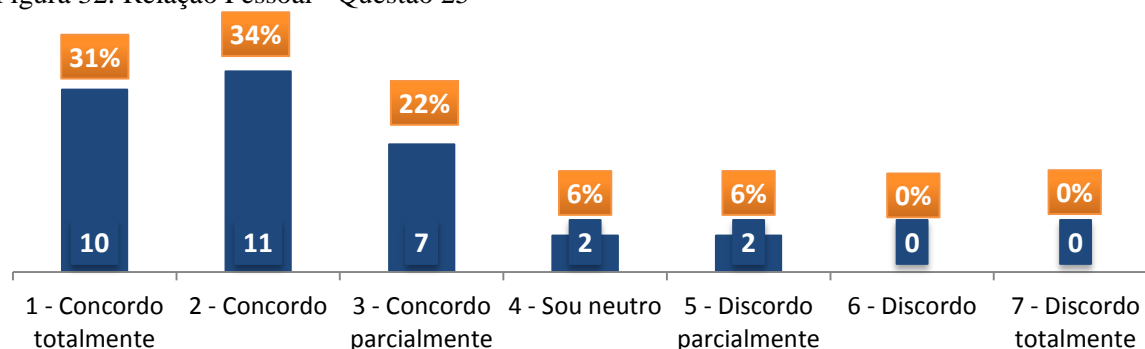
Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

Figura 31: Relação Pessoal - Questão 20



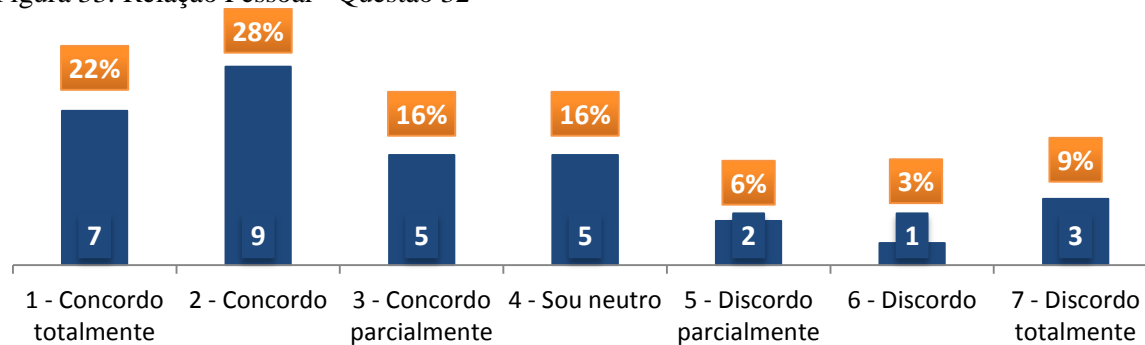
Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

Figura 32: Relação Pessoal - Questão 25



Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

Figura 33: Relação Pessoal - Questão 32



Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

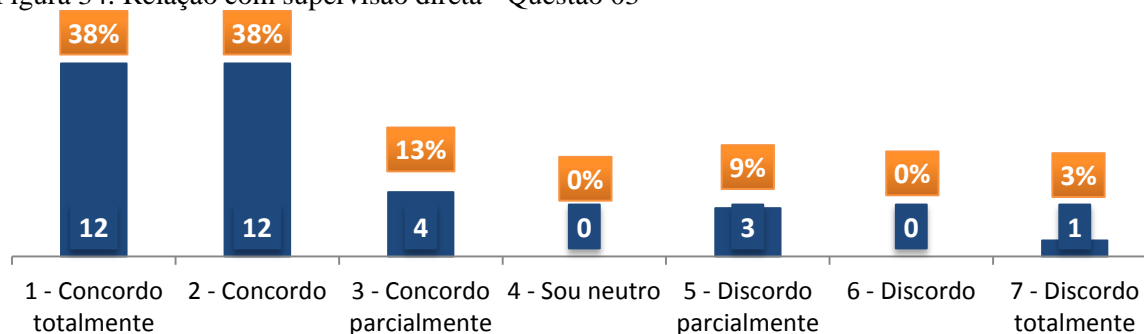
Em relação a variável “relação com supervisão direta”, pode-se perceber que os colaboradores se sentem satisfeitos. Isso mostra que a organização possui líderes capacitados e que compreendem suas equipes.

A liderança é muito importante para o equilíbrio do clima organizacional da empresa. Neste cenário, 43,8% dos colaboradores dizem que seu relacionamento com o

coordenador é harmonioso. Estes dados são apresentados na questão 04 e podem ser confirmados nas questões 03, 06, 24 e 31.

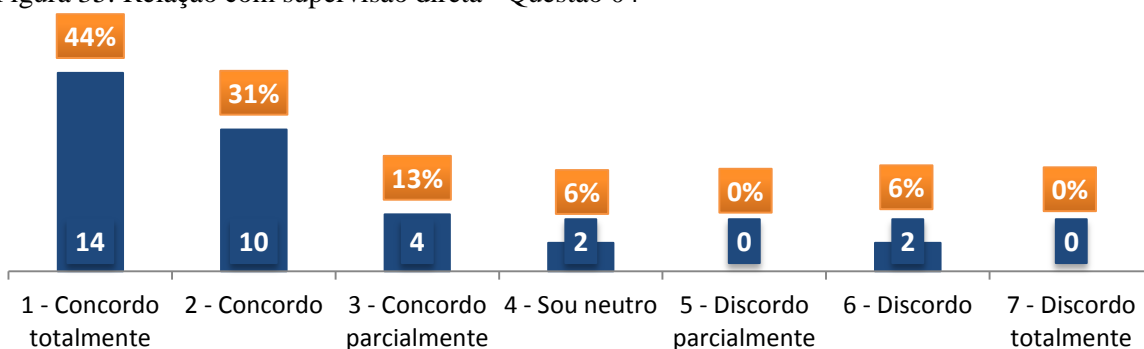
Os colaboradores se sentem mais seguros ao manter uma relação amigável com seus líderes. Isso os motiva a serem reconhecidos, gerando cada vez mais a satisfação pessoal.

Figura 34: Relação com supervisão direta - Questão 03



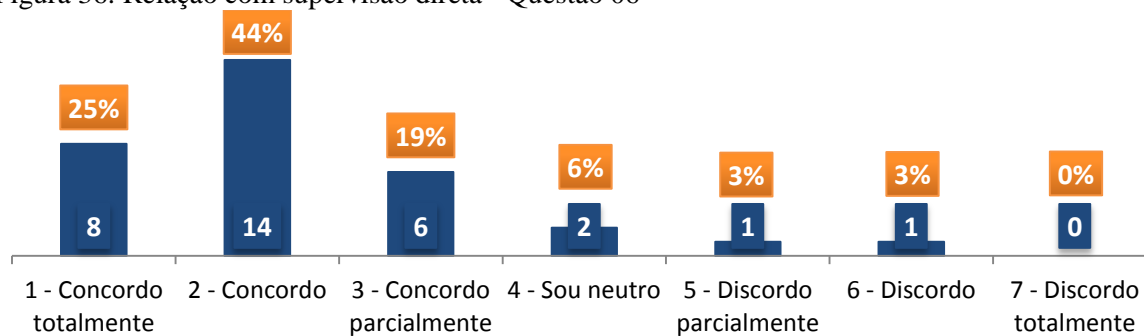
Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

Figura 35: Relação com supervisão direta - Questão 04



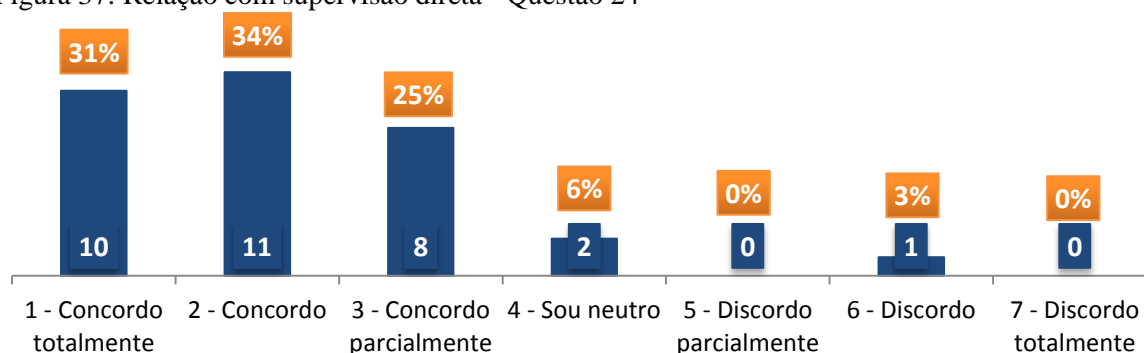
Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

Figura 36: Relação com supervisão direta - Questão 06



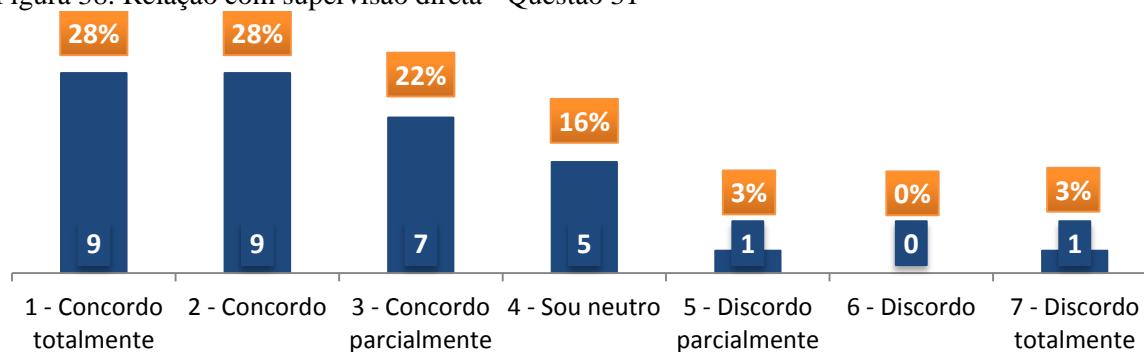
Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

Figura 37: Relação com supervisão direta - Questão 24



Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

Figura 38: Relação com supervisão direta - Questão 31

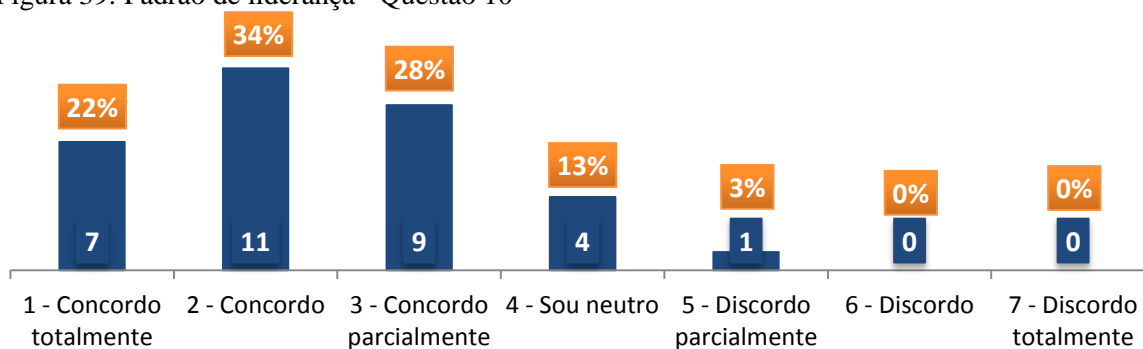


Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

Ao analisar os resultados da variável “padrão de liderança da organização” é possível verificar que os colaboradores concordam com o padrão adotado pela empresa. As questões 10, 11 e 17 apresentam os pontos de vistas dos colaboradores e levam a entender que estão satisfeitos com a liderança.

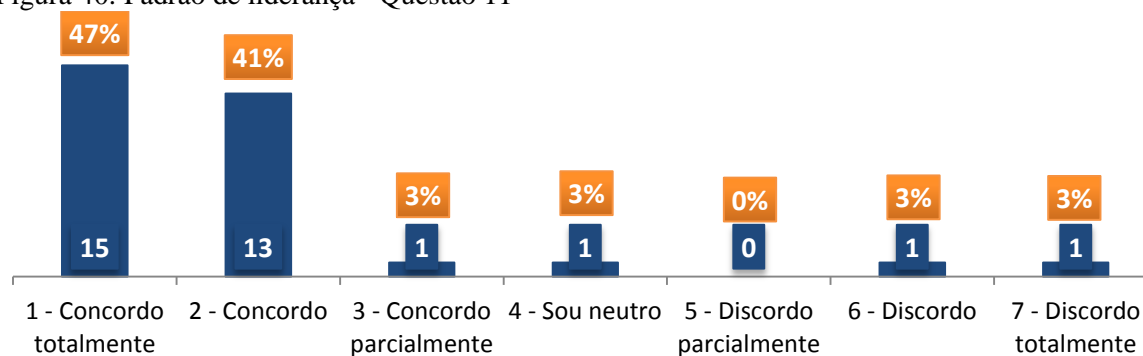
A liderança é responsável por manter uma comunicação saudável com os colaboradores a fim de evitar os fatores que levam a insatisfação. Os gráficos a seguir apresentam a posição dos colaboradores.

Figura 39: Padrão de liderança - Questão 10



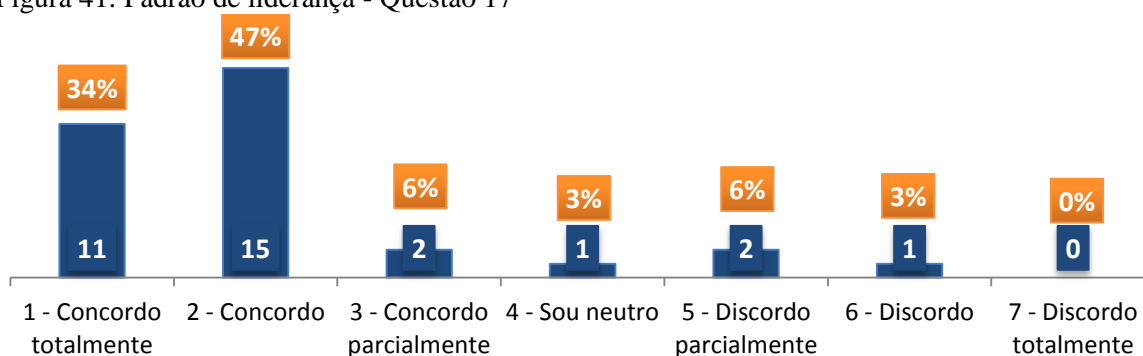
Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

Figura 40: Padrão de liderança - Questão 11



Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

Figura 41: Padrão de liderança - Questão 17

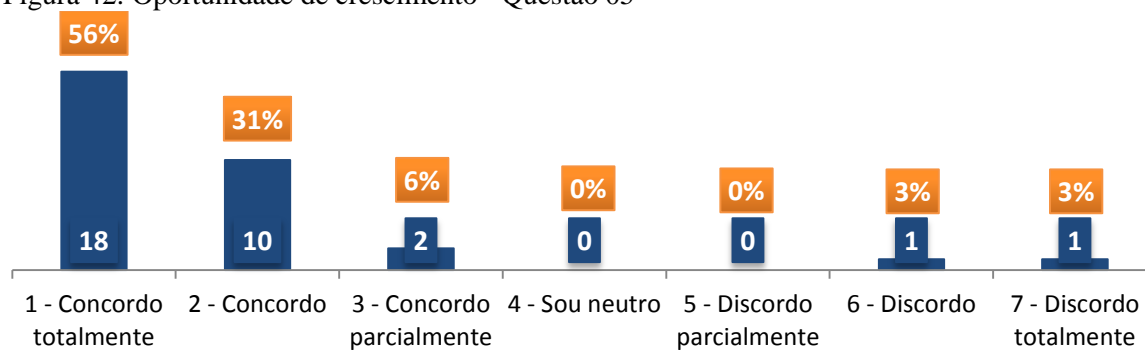


Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

A pesquisa abordou a variável “oportunidade de crescimento” nas questões 05, 12, 19 e 26. De acordo com os resultados obtidos, 56,3% dos colaboradores indicam que a

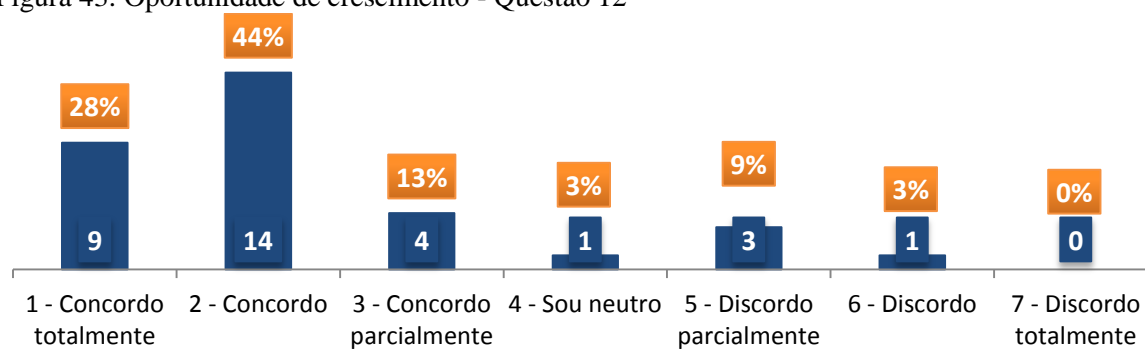
empresa favorece o crescimento profissional e esse é um dos fatores que geram satisfação ao funcionário.

Figura 42: Oportunidade de crescimento - Questão 05



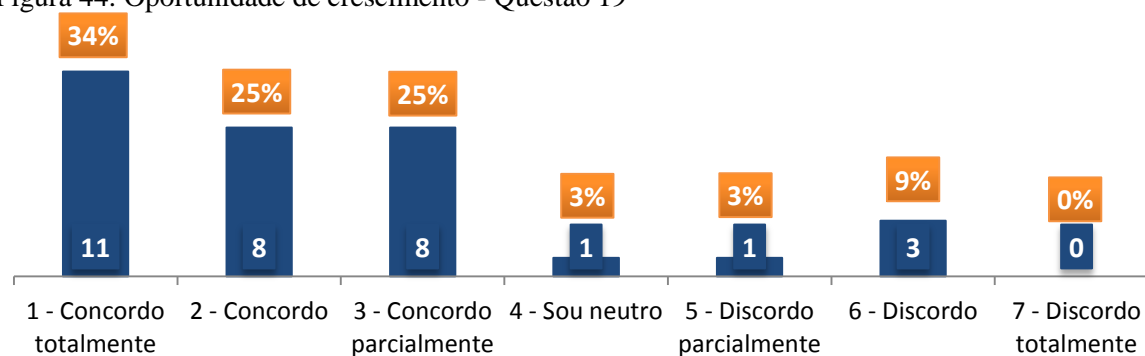
Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

Figura 43: Oportunidade de crescimento - Questão 12



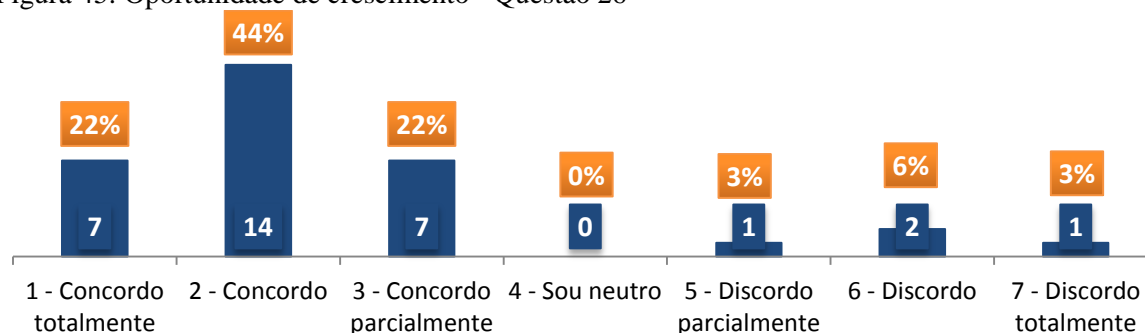
Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

Figura 44: Oportunidade de crescimento - Questão 19



Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

Figura 45: Oportunidade de crescimento - Questão 26



Fonte: Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

Diante dos resultados obtidos com a pesquisa realizada pode-se afirmar que as categorias que necessitam de mais atenção na organização em estudo são as que expressam resultados satisfatórios e também apontam insatisfação.

No contexto geral, os colaboradores demonstram satisfeitos com a empresa que trabalha, com as atividades que desenvolver, com a liderança presente, com a relação pessoal e profissional com outras pessoas e o crescimento profissional.

A satisfação de um funcionário é algo fácil de alcançar, no entanto é difícil mantê-la devido aos contratempos enfrentados no dia a dia. O clima organizacional é um componente extremamente importante para que o funcionário possa realizar suas atividades com qualidade e maior satisfação.

3.3 Sugestões e Propostas de Melhoria

O tema QVT vem ganhando expressão cada vez maior no ambiente empresarial e acadêmico. A pesquisa realizada com os colaboradores teve como objetivo identificar o nível de satisfação em relação ao ambiente de trabalho, a liderança, as normas da empresa e seus objetivos.

A empresa com a necessidade de uma força de trabalho saudável, motivada e com capacidade de atender a demanda de seus funcionários em relação a melhor qualidade de vida, enfrentam alguns desafios no mundo empresarial e que podem ser melhorados.

De acordo com os resultados obtidos, os colaboradores se sentem satisfeito com o ambiente de trabalho o qual se encontra, no entanto, pode-se observar que a alguns funcionários preferem traçar seus próprios objetivos dentro da organização a deixar influencia-los. Muitos deles se sentem motivados em crescer dentro da empresa e nesse contexto cabe à empresa motiva-los e desenvolve-los para assumir novos cargos.

Para contribuir com o crescimento de seus colaboradores, sugere-se a elaboração de um portal desenvolvimento, onde os colaboradores poderão encontrar treinamentos com conteúdos que aprimore seus conhecimentos profissionais, além de contar com treinamentos das ferramentas de trabalho que utilizam no seu dia a dia. Importante ressaltar que o conteúdo necessita ser claro, didáticos para que facilite a compreensão. Com essa ferramenta, os colaboradores podem se capacitar e melhor atender o mundo corporativo que está inserido.

Buscando melhoria continua, sem desviar das tendências estruturais do ramo de *Call Center*, que preza a terceirização, é de suma importância que existam pesquisas de clima fundamentais para entendimento de pontos fracos, que podem ser explorados buscando a redução de *turnover*. Como contribuição acadêmica, espera-se que essa pesquisa possa instigar novos estudos.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

É indispensável à existência de comunicação entre a liderança e os colaboradores para entender e avaliar a QVT dos funcionários frente ao trabalho desenvolvido e a satisfação do mesmo. Assim, a organização pode se atentar as críticas e sugestões com a finalidade de transformar em melhorias de forma satisfatória aos seus colaboradores.

Referências bibliográficas auxiliam na elaboração dos conceitos e na formulação da pesquisa de QVT aplicada aos colaboradores, com a finalidade de apresentar a qualidade de vida dos assistentes, como um dos principais objetivos da empresa em propiciar um clima organizacional favorável a todos. Uma das dificuldades encontradas na aplicação da pesquisa foi a conscientizar os colaboradores a contribuir com a pesquisa, pois devido à escassez de tempo, os colaboradores não concluíam a pesquisa e outros possuíam receio de expressar suas opiniões quanto aos assuntos abordados por acreditam que os dados poderiam ser divulgados a empresa.

A imagem positiva de uma empresa e a satisfação dos seus funcionários depende da manutenção do clima organizacional em prol da QVT. Entretanto, para que o colaborador possua um bom desempenho e uma boa produtividade necessita-se que a organização estimule a participação dos colaboradores. É necessário criar um ambiente harmonioso e sadio, compatível com a qualidade.

Não é necessário que a empresa deixe de pensar no lucro, mas que invista em seu capital produtivo. O homem é uma máquina que trabalha motivada pelos seus desejos e anseios e quando esses são satisfeitos, torna-se uma máquina com potencial imenso.

Os colaboradores, de modo geral, estão satisfeitos no trabalho, visto que a maioria está de acordo com as políticas da empresa, com o modo de liderança e por ser ouvido pela organização. No entanto, mesmo com os resultados satisfatórios, a empresa precisa continuar propiciando um clima organizacional favorável aos colaboradores e motivando-os constantemente.

Um dos desafios deste século é difundir uma nova organização, capaz de elevar a QVT, fazendo alavanca sobre a força silenciosa do desejo e felicidade. Os colaboradores passam a maior parte do tempo da vida em uma organização, seria natural transformar o ambiente de trabalho e o clima organizacional mais agradável e saudável para execução do trabalho.

REFERÊNCIAS

ABT, Associação Brasileira de Telemarketing. Disponível <http://www.abt.org.br/pesquisa.asp?banner=ABT>. Acesso em 08/05/2016 às 14h28min.

CAMPELLO, M. L. C; OLIVEIRA, J. S. G. *Clima organizacional no desempenho das empresas*. Bauru: 2008. Disponível <http://www.simpep.feb.unesp.br>. Acesso em 16/03/2016 às 8h39min.

CHIAVENATO, I. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Edição 4. Barueri: Manole, 2014.

CHIAVENATO, I. *Teoria geral da administração: abordagens descritivas e explicativas*. Edição 7. Barueri: Manole, 2014.

CHIAVENATO, I. *Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações*. Edição 2. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

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

FERNANDES, Eda C; GUTIERREZ, Luiz H. *Qualidade de vida no trabalho (QVT): uma experiência brasileira*. Revista de Administração da USP, v 23, n 4, p. 29-31-32, out./dez. 1998.

FRANÇA, A.C.L. *Indicadores Empresariais de Qualidade de Vida: esforço empresarial e satisfação dos empregados no ambiente de manufaturas com certificação ISO 9000*. Tese de Doutorado, São Paulo: FEA/USP, 1996.

FRANÇA, A. C. L. *Qualidade de vida no trabalho – QVT: conceitos e praticas nas empresas da sociedade pós-industrial*. Edição 2. São Paulo: Atlas, 2004.

GOMES, I. M. *Manual como elaborar uma pesquisa de mercado*. Belo Horizonte: SEBRAE/MG, 2005.

HERZBERG, F. *The motivation to work*. Edição 2. Universidade Michigan: Wiley, 1959. Disponível http://www.cra-rj.adm.br/publicacoes/textos_classicos/The_Motivation_to_Work_Traduzido/#/1/zoomed. Acesso em 05/03/2016 às 14h23min.

HERZBERG, F. *One more time: how do you motivate employees?*. Harvard Business Review, v 46, n 1, p 53-62: Boston, 1968. Disponível <https://translate.google.com.br/translate?hl=pt-BR&sl=en&u=http://synchronit.com/downloads/freebooks/herzberg.pdf&prev=search>. Acesso em 12/03/2016 às 20h28min.

LACOMBE, F. J. M. *Recursos humanos, princípios e tendências*. São Paulo: Saraiva, 2005.

LITWIN, G; STINGER, H. *Clima Organizacional*. Estados Unidos: Simon & Schuster, 1978.

LUZ, R. *Gestão do clima organizacional*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.

MANZINI, P. *Questionário de diagnóstico – QDO* [20-?]. Disponível em: <http://files.mba-veris-geen-0535.webnode.com.br/200000018-16647175e9/QUESTIONARIO%20DE%20DIAGNOSTICO%20ORGANIZACIONAL.pdf>. Acesso em 20/03/2016 às 21h15min.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. *Técnicas de pesquisa*. Edição 3. São Paulo: Atlas, 1996.

MASLOW, A. H. *A theory of human motivation*. 1943. Disponível <http://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm>. Acesso em 29/02/2016 às 22h38min.

MELLO, M. S. O. *A importância do clima organizacional na qualidade de vida no trabalho*. 2010. Disponível <http://www.rh.com.br/Portal/Motivacao/Artigo/6883/a-importancia-do-clima-organizacional-na-qualidade-de-vida-no-trabalho.html#>. Acesso em 06/03/2016 às 23h12min.

OLIVEIRA, O. J. *Gestão da qualidade: tópicos avançados*. São Paulo: Pioneira, 2004.

OSWALDO, Y. *Gestão da carreira profissional: uma perspectiva holística*. São Paulo: Livrus, 2011.

PÁDUA, E. M. M. *Metodologia da pesquisa: abordagem teórico-prática*. Edição 13. Campinas: Papirus, 2004.

PERIARD, G. *Tudo sobre a Teoria dos Dois Fatores de Frederick Herzberg*. 2011. Disponível <http://www.sobreadministracao.com/tudo-sobre-a-teoria-dos-dois-fatores-de-frederick-herzberg/>. Acesso em 07/03/2016 às 23h02min.

QUEIROZ, S. H. *Motivação dos quadros operacionais para a qualidade sob o enfoque da liderança situacional. Dissertação mestrado em engenharia de produção*. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis: 1996. Disponível http://fefnet172.fef.unicamp.br/departamentos/deafa/qvaf/livros/foruns_interdisciplinares_s_aude/ambiente/ambiente_cap6.pdf. Acesso em 13/03/2016 às 21h15min.

RODRIGUES, M. V. R. *Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial*. Edição 7. Petrópolis: Vozes, 2000.

SÁ, K. *Clima organizacional: uma pesquisa de campo nas empresas do grupo nordeste*. Monografia em administração. Universidade Estadual do Piauí: Picos, 2009.

TACHIZAWA, T; FERREIRA, V. C. P; FORTUNA, A. M. *Gestão com pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negocio*. Edição 5. Rio de Janeiro: FGV, 2006. Disponível

<https://books.google.com.br/books?id=y3EOjfSfZNkC&pg=PA239&dq=clima+organizacional&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwiQ9Iy0ssHLAhWIIpAKHaBODLYQ6AEINjAC#v=onepage&q&f=false>. Acesso em 20/03/2016 às 21h15min.

TACHIZAWA, T. *Como fazer monografia na prática*. Edição 2. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1999.

WALTON, R.E. “*Quality of working life: What is this?*” *Sloan Management Review*, Cambridge, v. 15, n.1, 1973.

ANEXOS

Pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho

1. Os objetivos da empresa são claramente definidos?

- 1 - Concordo totalmente
- 2 - Concordo
- 3 - Concordo parcialmente
- 4 - Sou neutro
- 5 - Discordo parcialmente
- 6 - Discordo
- 7 - Discordo totalmente

2. A divisão do trabalho desta empresa é flexível?

- 1 - Concordo totalmente
- 2 - Concordo
- 3 - Concordo parcialmente
- 4 - Sou neutro
- 5 - Discordo parcialmente
- 6 - Discordo
- 7 - Discordo totalmente

3. Meu coordenador imediato apoia meus esforços?

- 1 - Concordo totalmente
- 2 - Concordo
- 3 - Concordo parcialmente
- 4 - Sou neutro
- 5 - Discordo parcialmente
- 6 - Discordo
- 7 - Discordo totalmente

4. Meu relacionamento com meu o meu coordenador é harmonioso?

- 1 - Concordo totalmente
- 2 - Concordo
- 3 - Concordo parcialmente
- 4 - Sou neutro
- 5 - Discordo parcialmente
- 6 - Discordo
- 7 - Discordo totalmente

5. Meu trabalho me dá oportunidade de crescer como pessoa?

- 1 - Concordo totalmente
- 2 - Concordo
- 3 - Concordo parcialmente
- 4 - Sou neutro
- 5 - Discordo parcialmente
- 6 - Discordo
- 7 - Discordo totalmente

6. Meu coordenador imediato tem ideias que são úteis a mim e ao meu grupo de trabalho?

- 1 - Concordo totalmente
- 2 - Concordo
- 3 - Concordo parcialmente
- 4 - Sou neutro
- 5 - Discordo parcialmente
- 6 - Discordo
- 7 - Discordo totalmente

7. Esta organização proporciona mudanças satisfatórias?

- 1 - Concordo totalmente
- 2 - Concordo
- 3 - Concordo parcialmente
- 4 - Sou neutro

5 - Discordo parcialmente

6 - Discordo

7 - Discordo totalmente

8. Estou pessoalmente de acordo com os objetivos estabelecidos para minha unidade de trabalho?

1 - Concordo totalmente

2 - Concordo

3 - Concordo parcialmente

4 - Sou neutro

5 - Discordo parcialmente

6 - Discordo

7 - Discordo totalmente

9. A divisão de trabalho desta organização propicia que sejam alcançados seus objetivos?

1 - Concordo totalmente

2 - Concordo

3 - Concordo parcialmente

4 - Sou neutro

5 - Discordo parcialmente

6 - Discordo

7 - Discordo totalmente

10. Os padrões de liderança desta organização ajudam seu progresso?

1 - Concordo totalmente

2 - Concordo

3 - Concordo parcialmente

4 - Sou neutro

5 - Discordo parcialmente

6 - Discordo

7 - Discordo totalmente

11. Há sempre alguém com quem falar se eu tiver algum problema relacionado com meu trabalho?

- 1 - Concordo totalmente
- 2 - Concordo
- 3 - Concordo parcialmente
- 4 - Sou neutro
- 5 - Discordo parcialmente
- 6 - Discordo
- 7 - Discordo totalmente

12. O sistema de salários e benefícios desta organização trata cada empregado com equanimidade (Neutralidade)?

- 1 - Concordo totalmente
- 2 - Concordo
- 3 - Concordo parcialmente
- 4 - Sou neutro
- 5 - Discordo parcialmente
- 6 - Discordo
- 7 - Discordo totalmente

13. Eu disponho das informações que necessito para fazer um bom trabalho?

- 1 - Concordo totalmente
- 2 - Concordo
- 3 - Concordo parcialmente
- 4 - Sou neutro
- 5 - Discordo parcialmente
- 6 - Discordo
- 7 - Discordo totalmente

14. Esta organização está introduzindo, em grau adequado, novas políticas e procedimentos?

- 1 - Concordo totalmente
- 2 - Concordo
- 3 - Concordo parcialmente
- 4 - Sou neutro
- 5 - Discordo parcialmente
- 6 - Discordo
- 7 - Discordo totalmente

15. Eu compreendo os objetivos desta organização?

- 1 - Concordo totalmente
- 2 - Concordo
- 3 - Concordo parcialmente
- 4 - Sou neutro
- 5 - Discordo parcialmente
- 6 - Discordo
- 7 - Discordo totalmente

16. A maneira pela qual as tarefas e trabalhos são divididos tem lógica?

- 1 - Concordo totalmente
- 2 - Concordo
- 3 - Concordo parcialmente
- 4 - Sou neutro
- 5 - Discordo parcialmente
- 6 - Discordo
- 7 - Discordo totalmente

17. Os esforços de liderança desta organização resultam no atingimento de seus objetivos?

- 1 - Concordo totalmente
- 2 - Concordo
- 3 - Concordo parcialmente

- 4 - Sou neutro
- 5 - Discordo parcialmente
- 6 - Discordo
- 7 - Discordo totalmente

18. Mantenho um bom relacionamento com os membros de meu grupo de trabalho tanto pessoal como profissional?

- 1 - Concordo totalmente
- 2 - Concordo
- 3 - Concordo parcialmente
- 4 - Sou neutro
- 5 - Discordo parcialmente
- 6 - Discordo
- 7 - Discordo totalmente

19. Existe oportunidade de promoção nesta empresa?

- 1 - Concordo totalmente
- 2 - Concordo
- 3 - Concordo parcialmente
- 4 - Sou neutro
- 5 - Discordo parcialmente
- 6 - Discordo
- 7 - Discordo totalmente

20. Esta empresa possui mecanismos adequados de integração?

- 1 - Concordo totalmente
- 2 - Concordo
- 3 - Concordo parcialmente
- 4 - Sou neutro
- 5 - Discordo parcialmente
- 6 - Discordo
- 7 - Discordo totalmente

21. Esta organização é favorável a mudanças?

- 1 - Concordo totalmente
- 2 - Concordo
- 3 - Concordo parcialmente
- 4 - Sou neutro
- 5 - Discordo parcialmente
- 6 - Discordo
- 7 - Discordo totalmente

22. As prioridades desta organização são compreendidas por seus empregados?

- 1 - Concordo totalmente
- 2 - Concordo
- 3 - Concordo parcialmente
- 4 - Sou neutro
- 5 - Discordo parcialmente
- 6 - Discordo
- 7 - Discordo totalmente

23. A estrutura de minha unidade de trabalho é bem definida?

- 1 - Concordo totalmente
- 2 - Concordo
- 3 - Concordo parcialmente
- 4 - Sou neutro
- 5 - Discordo parcialmente
- 6 - Discordo
- 7 - Discordo totalmente

24. Percebo com clareza todas as vezes que meu chefe tenta dirigir meus esforços no trabalho?

- 1 - Concordo totalmente
- 2 - Concordo
- 3 - Concordo parcialmente
- 4 - Sou neutro

- 5 - Discordo parcialmente
- 6 - Discordo
- 7 - Discordo totalmente

25. Já estabeleci os relacionamentos de que necessito para fazer meu trabalho adequadamente?

- 1 - Concordo totalmente
- 2 - Concordo
- 3 - Concordo parcialmente
- 4 - Sou neutro
- 5 - Discordo parcialmente
- 6 - Discordo
- 7 - Discordo totalmente

26. O salário que recebo é compatível com o trabalho que realizo?

- 1 - Concordo totalmente
- 2 - Concordo
- 3 - Concordo parcialmente
- 4 - Sou neutro
- 5 - Discordo parcialmente
- 6 - Discordo
- 7 - Discordo totalmente

27. As outras áreas ajudam a minha sempre que haja necessidade de assistência?

- 1 - Concordo totalmente
- 2 - Concordo
- 3 - Concordo parcialmente
- 4 - Sou neutro
- 5 - Discordo parcialmente
- 6 - Discordo
- 7 - Discordo totalmente

28. Ocasionalmente eu gosto de mudar as coisas no meu trabalho?

- 1 - Concordo totalmente
- 2 - Concordo
- 3 - Concordo parcialmente
- 4 - Sou neutro
- 5 - Discordo parcialmente
- 6 - Discordo
- 7 - Discordo totalmente

29. Eu prefiro menos influência na decisão dos objetivos de minha unidade de trabalho?

- 1 - Concordo totalmente
- 2 - Concordo
- 3 - Concordo parcialmente
- 4 - Sou neutro
- 5 - Discordo parcialmente
- 6 - Discordo
- 7 - Discordo totalmente

30. A divisão do trabalho desta organização ajuda nos esforços para atingir seus objetivos?

- 1 - Concordo totalmente
- 2 - Concordo
- 3 - Concordo parcialmente
- 4 - Sou neutro
- 5 - Discordo parcialmente
- 6 - Discordo
- 7 - Discordo totalmente

31. Compreendo os esforços do meu chefe para influenciar a mim e a outros membros da unidade de trabalho?

- 1 - Concordo totalmente
- 2 - Concordo
- 3 - Concordo parcialmente

- 4 - Sou neutro
- 5 - Discordo parcialmente
- 6 - Discordo
- 7 - Discordo totalmente

32. Não há evidência de conflitos não resolvidos nesta organização?

- 1 - Concordo totalmente
- 2 - Concordo
- 3 - Concordo parcialmente
- 4 - Sou neutro
- 5 - Discordo parcialmente
- 6 - Discordo
- 7 - Discordo totalmente

33. Todas as tarefas a realizar são vinculadas a incentivos?

- 1 - Concordo totalmente
- 2 - Concordo
- 3 - Concordo parcialmente
- 4 - Sou neutro
- 5 - Discordo parcialmente
- 6 - Discordo
- 7 - Discordo totalmente

34. As atividades de planejamento e controle desta organização são úteis para seu crescimento e desenvolvimento?

- 1 - Concordo totalmente
- 2 - Concordo
- 3 - Concordo parcialmente
- 4 - Sou neutro
- 5 - Discordo parcialmente
- 6 - Discordo
- 7 - Discordo totalmente

35. Esta organização tem capacidade para mudar?

1 - Concordo totalmente

2 - Concordo

3 - Concordo parcialmente

4 - Sou neutro

5 - Discordo parcialmente

6 - Discordo

7 - Discordo totalmente