



**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO
TOCANTINS - *CAMPUS* PALMAS
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO PÚBLICA**

BETÂNIA APARECIDA DA SILVA

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: um estudo de caso com servidores
administrativos da Diretoria da Cobrança e Recuperação de Créditos Fiscais -
SEFAZ TO**

**PALMAS
2016**

BETÂNIA APARECIDA DA SILVA

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: um estudo de caso com servidores
administrativos da Diretoria da Cobrança e Recuperação de Créditos Fiscais -
SEFAZ TO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Coordenação do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Estado do Tocantins - *Campus* Palmas, como exigência à obtenção do grau de Tecnólogo em Gestão Pública.

Orientadora: Prof^a. Ma. Ana Carolina Nogueira Falcão.

**PALMAS
2016**

SILVA, Betânia Aparecida da

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: um estudo de caso com servidores administrativos da Diretoria da Cobrança e Recuperação de Créditos Fiscais – SEFAZ TO / Betânia Aparecida da Silva. – Palmas, 2016. (73)f.

Trabalho de Conclusão de Curso (Tecnologia em Gestão Pública) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia, Palmas, 2016.

Orientadora: Prof^a. Ma. Ana Carolina Nogueira Falcão

1.Qualidade de Vida 2.Trabalho 3.Servidores I. Título

BETÂNIA APARECIDA DA SILVA

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: um estudo de caso com servidores
administrativos da Diretoria da Cobrança e Recuperação de Créditos Fiscais -
SEFAZ TO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
à Coordenação do Curso Superior de
Tecnologia em Gestão Pública do Instituto
Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do
Estado do Tocantins - *Campus* Palmas, como
exigência à obtenção do grau de Tecnólogo em
Gestão Pública.

Aprovada em ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Professora Ma. Ana Carolina Falcão
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia.

Professor Me. Madson Teles de Souza
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia

Professor Me. Robleik Barbosa
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia

À Deus,
o Senhor da minha
vida, meu guia e refúgio;
à minha família, por acreditar
em mim e me mostrar que
sou capaz.

AGRADECIMENTOS

À Deus, que me conduziu até aqui e me amparou em todas as dificuldades encontradas ao longo do caminho acadêmico.

À esta instituição, pelo conhecimento ofertado, a fim de formar cidadãos conscientes e profissionais fitos em uma gestão pública efetiva.

À Secretaria da Fazenda do Estado do Tocantins, em especial à Diretoria da Cobrança e Recuperação de Créditos Fiscais pela colaboração e oportunidade de realização deste estudo.

À minha orientadora, pela paciência e disposição em me auxiliar neste trabalho.

À minha família, por ser minha base em tudo. Ao meu pai, meu espelho de força, coragem e paciência; à minha mãe, minha rainha e principal motivadora de todas as minhas conquistas; ao meu irmão Mateus, pelos conselhos e ajuda.

Ao meu namorado Hugo, por estar comigo em todos os momentos.

Aos meus amigos que me impulsionaram nos instantes de fraqueza, em especial minha querida amiga Monique.

À todos que acreditaram em mim e contribuíram de alguma maneira para a minha formação, o meu muito obrigado.

*“A maior recompensa pelo
nosso trabalho não é o que nos
pagam por ele, mas aquilo em
que ele nos transforma”.*
John Ruskin

RESUMO

A presente pesquisa objetivou identificar a qualidade de vida no trabalho dos servidores administrativos da Diretoria da Cobrança e Recuperação de Créditos Fiscais da Secretaria da Fazenda do Estado do Tocantins, com base nos oito critérios de análise de qualidade de vida no trabalho proposto por Richard Walton (1973). Como método foi utilizado o estudo de caso de abordagem qualitativa e aspectos descritivos. A coleta de dados se deu por meio da aplicação do questionário de avaliação da qualidade de vida elaborado por Timossi (2009), que conta com trinta e cinco questões e alternativas que variam entre “muito satisfeito” e “muito insatisfeito”. Os questionários foram respondidos pelos vinte e três servidores administrativos do setor, tabulados e analisados de forma a possibilitar a identificação dos níveis de satisfação referentes às dimensões da qualidade de vida no trabalho e seus indicadores. Como resultados, obtiveram bons níveis de satisfação fatores como, relacionamento entre colegas e chefe; a capacidade de realizar múltiplas atividades; autonomia dada ao servidor no ambiente de trabalho e etc. Os fatores que se destacaram pelos altos níveis de insatisfação estão relacionados com benefícios extras; tecnologia; cansaço provocado pelo trabalho; falta de treinamentos; entre outros. Tais resultados revelaram que a Diretoria da Cobrança atende a alguns critérios para a qualidade de vida no trabalho, mas ainda existem muitos pontos a serem observados e melhorados visando contribuir cada vez mais para a qualidade de vida dos servidores tendo em vista que esta se reflete na vida pessoal, profissional e também na sociedade.

Palavras-chaves: Qualidade de Vida. Trabalho. Servidores.

ABSTRACT

This research aimed to identify the quality of working life of the administrative staff of the Board of Collection and Tax Credits Recovery of the Secretariat of the Tocantins State Treasury, based on eight quality of life analysis criteria in the work proposed by Richard Walton (1973). As a method used was the case study of qualitative approach and descriptive aspects. Data collection was through the application of the questionnaire to assess quality of life prepared by Timossi (2009), which has thirty-five issues and alternatives ranging from "very satisfied" and "very dissatisfied." The questionnaires were answered by the twenty-three administrative servers in the industry, tabulated and analyzed in order to facilitate the identification satisfaction levels relating to the size of the quality of working life and its indicators. As a result, they achieved good levels of satisfaction factors as the relationship between colleagues and boss; the ability to perform multiple activities; autonomy given to the server in the workplace, etc. The factors that stood out by high levels of dissatisfaction are related to extra benefits; technology; fatigue caused by the work; lack of training; among others. These results revealed that the Recovery Board meets some criteria for the quality of working life, but there are still many points to be observed and improved to contribute increasingly to the quality of life of servers given that this is reflected in personal, professional life and also in society.

Keywords: *Quality of Life. Work. Servers.*

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - O quanto você está satisfeito com o seu salário (remuneração)?	32
Gráfico 2 - O quanto você está satisfeito com seu salário, se o comparar com o salário dos seus colegas?	33
Gráfico 3 - O quanto você está satisfeito com as recompensas e a participação em resultados que você recebe da empresa?	33
Gráfico 4 - O quanto você está satisfeito com os benefícios extras (alimentação, transporte, médico, dentista e etc.) que a empresa oferece?.....	34
Gráfico 5 - O quanto você está satisfeito com sua jornada de trabalho semanal (quantidade de horas trabalhadas)?.....	35
Gráfico 6 - Em relação a sua carga de trabalho (quantidade de trabalho), como você se sente?.....	36
Gráfico 7 - Em relação ao uso de tecnologia no trabalho que você faz, como você se sente?	36
Gráfico 8 - O quanto você está satisfeito com a salubridade (condições de trabalho) do seu local de trabalho?	37
Gráfico 9 - O quanto você está satisfeito com os equipamentos de segurança, proteção individual e coletiva disponibilizados pela empresa?.....	37
Gráfico 10 - Em relação ao cansaço que seu trabalho lhe causa, como você se sente?	38
Gráfico 11 - Você está satisfeito com a autonomia (oportunidade tomar decisões) que possui no seu trabalho?	39
Gráfico 12 - Você está satisfeito com a importância da tarefa/trabalho/atividade que você faz?	40
Gráfico 13 - Em relação à polivalência (possibilidade de desempenhar varias tarefas e trabalhos) no trabalho, como você se sente?.....	41
Gráfico 14 - O quanto você está satisfeito com a sua avaliação de desempenho (ter conhecimento do quanto bom ou ruim está o seu desempenho no trabalho)?	41
Gráfico 15 - Em relação à responsabilidade conferida (responsabilidade de trabalho dada a você), como você se sente?.....	42
Gráfico 16 - O quanto você está satisfeito com a sua oportunidade de crescimento profissional?	43

Gráfico 17 - O quanto você está satisfeito com os treinamentos que você faz?	44
Gráfico 18 - Em relação às situações e a frequência em que ocorrem as demissões no seu trabalho, como você se sente?	44
Gráfico 19 - Em relação ao incentivo que a empresa dá para você estudar, como você se sente?	45
Gráfico 20 - Em relação à discriminação (social, racial, religiosa, sexual e etc.) no seu trabalho como você se sente?	46
Gráfico 21 - Em relação ao seu relacionamento com colegas e chefes no seu trabalho, como você se sente?	47
Gráfico 22 - Em relação ao comprometimento da sua equipe e colegas com o trabalho, como você se sente?	48
Gráfico 23 - O quanto você está satisfeito com a valorização de suas ideias e iniciativas no trabalho?	48
Gráfico 24 - O quanto você está satisfeito com a empresa por ela respeitar os direitos do trabalhador?	49
Gráfico 25 - O quanto você está satisfeito com sua liberdade de expressão (oportunidade dar suas opiniões) no trabalho?	50
Gráfico 26 - O quanto você está satisfeito com as normas e regras do seu trabalho?	50
Gráfico 27 - Em relação ao respeito a sua individualidade (características individuais e particulares) no trabalho, como você se sente?	51
Gráfico 28 - O quanto você está satisfeito com a influência do trabalho sobre sua vida/rotina familiar?	52
Gráfico 29 - O quanto você está satisfeito com a influência do trabalho sobre sua possibilidade de lazer?	52
Gráfico 30 - O quanto você está satisfeito com seus horários de trabalho e de descanso?	53
Gráfico 31 - Em relação ao orgulho de realizar o seu trabalho, como você se sente?	54
Gráfico 32 - Você está satisfeito com a imagem que esta empresa tem perante a sociedade?	55
Gráfico 33 - O quanto você está satisfeito com a integração comunitária (contribuição com a sociedade) que a empresa tem?	55

Gráfico 34 - O quanto você está satisfeito com os serviços prestados e a qualidade dos produtos que a empresa fabrica?	56
Gráfico 35 - O quanto você está satisfeito com a política de recursos humanos (a forma da empresa tratar os funcionários) que a empresa tem?	57

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Modelo de Richard Walton (1973), segundo Fernandes (1996).....	21
Quadro 2 - Perfil dos servidores pesquisados.....	31

LISTA DE SIGLAS

SEFAZ-TO	Secretaria da Fazenda do Estado do Tocantins
QVT	Qualidade de Vida no Trabalho
RH	Recursos Humanos

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	15
2 REVISÃO DE LITERATURA	18
2.1 Qualidade de Vida	18
2.2 Qualidade de Vida no Trabalho	18
2.3 Qualidade de Vida no Trabalho: Modelo de Walton	21
2.4 Qualidade de Vida no Trabalho: Setor Público.....	25
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	26
3.1 Classificação da Pesquisa.....	26
3.1.1 Quanto à Natureza e Abordagem do Problema	26
3.1.2 Quanto aos Fins da Pesquisa	27
3.1.3 Quanto aos Procedimentos Técnicos.....	28
3.2 Estruturação do Questionário e Análise de Dados	29
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	31
4.1 Perfil do Servidor Pesquisado	31
4.2 Compensação Justa e Adequada:	32
4.3 Condições de Trabalho.....	35
4.4 Uso e Desenvolvimento de Capacidades.....	39
4.5 Oportunidades no Trabalho	42
4.6 Integração Social no Trabalho	46
4.7 Constitucionalismo no Trabalho.....	49
4.8 Trabalho e Espaço Total de Vida	51
4.9 Relevância Social e Importância do Trabalho	54
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	58
REFERÊNCIAS.....	61
APÊNDICE A – Autorização para coleta e utilização de dados	66
ANEXO A – Questionário para pesquisa	67

1 INTRODUÇÃO

No decorrer da sua trajetória, o trabalho passou por várias e importantes transformações, deixando de ser apenas um meio de subsistência para tornar-se uma forma de inserção social, uma ferramenta de busca constante por realização e dignificação do homem.

Atualmente com os constantes avanços na tecnologia, o trabalhador que já passava a maior parte do seu dia dedicando-se ao trabalho, tornou-se ainda mais conectado com a organização. Mesmo longe, o profissional está sempre agregando valores e informações de qualquer lugar, a todo o momento. Inclusive, dependendo dos recursos disponibilizados, suas atividades podem ser exercidas normalmente independente do ambiente organizacional.

Essa importância que o profissional representa para as organizações por dedicar e viver em função do trabalho, despertou o interesse pela busca da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), já que Seligmann (1997) ressalta que o trabalho pode ser fonte de fortalecimento ou de desgaste para a saúde.

A preocupação com a QVT não é menos importante quando se trata de organizações públicas, como, por exemplo, a Secretaria da Fazenda do Estado do Tocantins (SEFAZ-TO), objeto deste estudo.

A SEFAZ-TO conta hoje com o número de mil setecentos e sessenta e nove servidores concursados e contratados, lotados em diversas cidades do Estado, destes, quatrocentos e oitenta e oito executam suas atividades na sede localizada na Praça dos Girassóis, Palmas Capital.

Não menos fundamental que as outras secretarias que compõem a administração pública do Estado do Tocantins, mas com uma função especial, a SEFAZ-TO tem a missão de potencializar a arrecadação para suprir o Estado com os recursos monetários necessários ao seu desenvolvimento econômico e social.

O setor definido para a realização da amostragem a fim de identificar a QVT dos servidores da SEFAZ-TO foi a Diretoria da Cobrança e Recuperação de Créditos Fiscais, por ser um setor que lida diretamente com o público; contar com uma equipe relativamente grande e ser de fácil acesso ao pesquisador.

Considerando a importância que os servidores públicos exercem sobre o desenvolvimento dos estados e suas secretarias; o papel da Secretaria da Fazenda Estadual de impulsionar o crescimento da economia por meio da arrecadação e

distribuição dos recursos financeiros; a influência do ambiente de trabalho na qualidade de vida do funcionário; em contraste com o elevado grau de insatisfação e frustração muitas vezes cotidianas dos trabalhadores, a QVT é um desafio a ser enfrentado.

Neste contexto, tem-se a preocupação em responder: Qual o nível de qualidade de vida no trabalho dos servidores administrativos da Diretoria da Cobrança e Recuperação de Créditos Fiscais da Secretaria Estadual da Fazenda em Palmas - TO?

Apesar do cenário de profunda mudança e instabilidade econômica no setor público brasileiro, a QVT é um fator determinante de sucesso que não pode ser desconsiderado, pois afeta diretamente a vida do indivíduo e consequentemente os resultados das organizações.

O servidor público é o elo entre governo e sociedade, investir na satisfação; bem-estar; saúde e motivação do funcionário são os meios mais seguros de garantir que as metas e diretrizes propostas pela gestão sejam alcançadas com mais facilidade, e de forma mais prazerosa ao servidor; mudando rotinas e melhorando a prestação de serviços à população.

Além disso, observa-se que com o passar do tempo o trabalho repetitivo, em ambiente não adequado e sem segurança, provoca fadiga e desinteresse profissional, desaproveitando o potencial que cada indivíduo possui em si. Para Lida e Wisner (1995) o estímulo dado ao cérebro tende a diminuir com tarefas repetitivas, afetando de maneira geral as reações do organismo. Fator que direciona a uma saturação psíquica, ou seja, conflito entre o dever de trabalhar e a vontade de parar de trabalhar, provocando ansiedades e tensões.

Segundo Vargas (2010) a QVT envolve dimensões físicas, intelectuais, emocionais, profissionais, espirituais e sociais. Desse modo, devem-se conhecer, quais são as práticas inadequadas que estão sendo utilizadas no ambiente de trabalho, pois elas podem gerar um grande impacto negativo na saúde física e emocional dos funcionários e ainda no desempenho financeiro da empresa. Para obter essa QVT é importante conhecer os profissionais que atuam no mercado de trabalho, pois estes estão se modificando a cada dia e exigindo cada vez mais a qualidade de vida.

Na atualidade, as organizações vêm se mostrando atraídas pelos benefícios que a QVT proporciona, sendo assim, o aprofundamento do conhecimento na área é

indispensável.

Para o setor público, este estudo buscou ressaltar que qualidade de vida e desempenho precisam estar proporcionalmente ligadas. Tendo em vista que geralmente é de maior relevância para a administração, obter retorno somente com relação ao desempenho por meio de avaliações obrigatórias e periódicas, já com relação à sua qualidade de vida o servidor acaba por ficar desassistido.

Para a SEFAZ-TO, este estudo se fez necessário para possibilitar melhorias ao setor estudado e levantar dados específicos, referências, propostas e possivelmente agrega-las ao projeto que a secretaria adotou e executa há aproximadamente um ano, a fim de enriquecê-lo e torna-lo ainda mais efetivo. Este projeto que o setor de RH (Recursos Humanos) realiza envolve QVT, porém com foco na estrutura da organização; é contínuo e tem como principais ações: pesquisa de clima organizacional; campanha contra o câncer de próstata e mama; programa saúde; arrecadação de alimentos.

O objetivo geral deste estudo foi identificar, a partir das dimensões do modelo de Richard Walton (1973), a QVT dos servidores administrativos da Diretoria da Cobrança e Recuperação de Créditos Fiscais da SEFAZ-TO.

De forma específica este estudo buscou: traçar o perfil e conhecer a percepção dos funcionários em relação à QVT; analisar o nível de satisfação dos servidores em relação aos fatores/indicadores de QVT do modelo de Walton (1973); propor mudanças visando à melhoria das rotinas de trabalho e da Qualidade de Vida no setor pesquisado.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Qualidade de Vida

Segundo Paladini (2011) o conceito de qualidade, não é fácil de definir, pois a palavra qualidade muda rapidamente em um curto espaço de tempo, o conceito que era usado há um tempo, hoje está sendo substituído por conceitos inovadores de acordo com o momento vivido.

Um grande equívoco é acreditar que a qualidade seja resumida em apenas um elemento. O conceito qualidade quando corretamente definido, envolve muitos elementos com distintos níveis de importância (PALADINI, 2011). Já para Nobre (1995) qualidade de vida é algo que pode ter significados diferentes para pessoas diferentes, é o que o indivíduo define como essencial para viver bem.

A qualidade de vida está ligada diretamente com a saúde do indivíduo, é um foco nos ensaios clínicos, para auxiliar na prevenção e tratamento de doenças. E para que seja aprofundado esse estudo, é fundamental uma definição que possa ser encaixada para qualquer ser humano. Pode-se definir então, a QVT como: “Sensação íntima de conforto, bem-estar ou felicidade no desempenho de funções físicas, intelectuais e psíquicas dentro da realidade da sua família, do seu trabalho e dos valores” (NOBRE, 1995, p.1).

A QVT significa algo que muda de forma constante pode ter múltiplos significados que dependem do contexto, e está relacionada à vida de pessoas: no sentido de trabalho, ou seja, a vida do funcionário.

2.2 Qualidade de Vida no Trabalho

O trabalho ocupa a maior parte do tempo e da vida da maioria das pessoas que o descrevem a partir do nível de satisfação que sentem em realizar suas atividades. Elas preferem e procuram atividades que lhes tragam satisfação, quando as condições se apresentam normais o dinheiro não tem relevância, a moral do trabalhador não é influenciada pela circunstância material do trabalho, ele é uma atividade social, e sua ausência afasta o indivíduo da sociedade, afirma Lacombe

(2005). Conforme o autor, o trabalho faz com que o ser humano se sinta útil na sociedade, fazendo com que o dinheiro não venha em primeiro lugar, mas sim sua realização profissional.

Um dos aspectos importantes em uma organização está relacionado ao bem-estar de seus servidores. Nesse cenário, o conceito de QVT entra em cena. Albuquerque e Limongi-França (1998 apud ABREU, MONTEIRO, LIMONGE-FRANÇA 2009, p.144) compartilham deste ponto de vista ao afirmar que:

Qualidade de vida no trabalho é um conjunto de ações de uma empresa que envolve diagnóstico e implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais dentro e fora do ambiente de trabalho, visando propiciar condições plenas de desenvolvimento humano para e durante a realização do trabalho.

De acordo com Chiavenato (2009) a qualidade de vida é a capacidade do indivíduo de suprir suas necessidades individuais por meio do seu trabalho realizado na empresa, que influencia diretamente no comportamento do trabalhador em relação à produtividade e melhora suas atitudes referentes à: inovações, criatividades, flexibilidade nas mudanças e motivação.

Chiavenato (2009) ainda cita alguns meios que podem alavancar a satisfação do trabalhador como:

- Pagar de forma justa, com benefícios e oportunidades;
- Encaixar o trabalhador de acordo com suas habilidades;
- Tornar o cargo satisfatório;
- Tornar o cargo mais divertido;

Segundo Abreu, Monteiro, Limonge-França (2009) tem-se estudado muito a ligação entre o indivíduo com o trabalho e também os danos adquiridos dessa conexão para a vida do trabalhador, com objetivo de tornar agradável a relação entre o funcionário e seu trabalho. Para Walton (1973) a meta principal da QVT é humanizar cada vez mais a empresa, envolvendo responsabilidades e autonomia de acordo com a função exercida, recebimento de *feedback* do desempenho realizado, adequação de tarefas, enriquecimento do trabalho, objetivando o desenvolvimento pessoal do trabalhador, assim o trabalhador se identificará cada vez mais e fará o possível para obter o melhor desempenho.

Para Marras (2011), devido a globalização as empresas desejam produzir

cada vez mais, com qualidade e a baixo custo, e é por causa deste contexto que os colaboradores buscam dentro da empresa a qualidade de vida a fim de equilibrarem a cobrança estressante de suas metas estipuladas, então, é essencial que haja harmonia entre ambas as partes interessadas, ou seja, empresa e colaborador.

O trabalhador deve usufruir de uma boa QVT, pois a maior parte do tempo de sua vida se passa dentro da empresa e a maioria das pessoas que não possuem um relacionamento social e familiar bem sucedido, procura em seu trabalho satisfazer essa carência (GIL, 2008).

De acordo com Rodrigues (1994) a ligação entre a qualidade de vida e o trabalho começou a ser estudada a partir dos anos 1950 com a idéia de unir a satisfação com o desempenho organizacional. Em 1960 a sociedade começa a ter consciência influenciando o aprofundamento dos estudos iniciados no período anterior, mas foi em 1970 que ela começou a ser aplicada devida à competição no mercado internacional e a percepção das técnicas japonesas terem grande sucesso.

Ainda segundo Rodrigues (1994), a preocupação com a qualidade de vida se expandiu na década de 70 com o aumento da competitividade, viu-se a necessidade de aumentar a produção através de programas voltados para os trabalhadores.

Os primeiros estudos sobre a relação entre o comportamento humano no trabalho foram desenvolvidos na empresa Western Electric Company em 1924, a empresa já oferecia alguns benefícios, porém os trabalhadores não estavam satisfeitos, então foi aplicada uma pesquisa dentro da empresa para saber a influência da iluminação na produção, que resultou na percepção que o fator psicológico era mais importante que a iluminação. Desde então iniciou um novo experimento por Elton Mayo que observou o campo social e de liderança, chegou à conclusão que: quando o trabalhador desenvolve sua atividade livremente, é ouvido pela empresa, está inserido em um grupo social e é reconhecido pelo seu trabalho, o colaborador se sente mais satisfeito.

Compreende-se que apesar de alguns autores terem divergência na origem da busca pela QVT, o que se percebe é que ela começou a ser praticada após a descoberta da sua influência nos resultados de sucesso das empresas japonesas, pois todos queriam obter bons resultados para ter mais vantagens na competição no mercado.

2.3 Qualidade de Vida no Trabalho: Modelo de Walton

Richard Walton foi o primeiro estudioso a criar seu próprio modelo de avaliação da qualidade de vida, em meados da década de 70, nos Estados Unidos. Modelo este, que serviu como base para pesquisadores desta área no decorrer do tempo.

Em seu trabalho, Walton (1973) buscou identificar fatores de dimensão estabelecidos em oito critérios, que poderiam afetar o trabalhador em seu trabalho: compensação justa e adequada; condições de trabalho; uso ou desenvolvimento das capacidades; oportunidade de crescimento e segurança; integração social na organização; constitucionalismo; trabalho e vida, e, relevância social.

Segundo Walton (1973), a QVT é presente a partir do momento em que o colaborador atinge as suas metas, necessidades, aspirações e o senso de responsabilidade social.

A insatisfação com o trabalho, afirma Walton (1973), é um problema que afeta a maioria dos colaboradores, independentes de sua ocupação. Influenciando negativamente tanto o trabalhador quanto a organização. O que leva os administradores a se preocuparem com a satisfação em toda a organização.

Fernandes (1996) descreveu os critérios e indicadores propostos por Walton da seguinte forma:

Quadro 1 - Modelo de Richard Walton (1973), segundo Fernandes (1996) (continua)

Crítérios	Indicadores	
Compensação justa e adequada: Categoria que tem como objetivo mensurar a QVT em relação a remuneração recebida pelo trabalho desenvolvido.	Remuneração adequada	Remuneração adequada para o funcionário viver com dignidade dentro das necessidades pessoais e dos padrões culturais, sociais e econômicos que a sociedade vive.
	Equidade interna	Equivalência na remuneração entre outros membros de uma mesma empresa.
	Equidade externa	Equivalência na remuneração em relação a outros profissionais no mercado de trabalho.

Quadro 1 - Modelo de Richard Walton (1973), segundo Fernandes (1996) (continuação)

Crítérios	Indicadores	
Condições de trabalho: Categoria que tem como objetivo mensurar a QVT em relação às condições existentes no ambiente de trabalho.	Jornada de trabalho	Número de horas trabalhadas, previstas ou não pela legislação, e sua relação com as atividades desenvolvidas.
	Carga de trabalho	Quantidade de trabalho executado em turno de trabalho.
	Ambiente físico	Local de trabalho e suas condições de bem estar e organização para o desempenho do trabalho.
	Material e equipamento	Quantidade e qualidade do material disponível para o desenvolvimento das atividades.
	Ambiente saudável	Condições de segurança e de saúde em relação aos riscos de injúria ou doenças.
	Estresse	Quantidade notável de estresse que o empregado é submetido.
Uso e Desenvolvimento de Capacidade: Categoria que tem como objetivo mensurar a QVT em relação às oportunidades que o empregado tem de aplicar em seu dia-a-dia seu conhecimento e suas aptidões profissionais.	Autonomia	Liberdade substancial, independência e descrição na programação e desenvolvimento de seu trabalho.
	Significado da tarefa	Importância da tarefa produzida na vida e no trabalho de outras pessoas, dentro ou fora da organização.
	Identidade da tarefa	Medida da tarefa na sua integridade e na avaliação do resultado.
	Retroinformação	Informação ao indivíduo sob a avaliação do seu trabalho e de suas ações.

Quadro 1 - Modelo de Richard Walton (1973), segundo Fernandes (1996) (continuação)

Crítérios	Indicadores	
Oportunidade de Crescimento e Segurança: Categoria que tem como objetivo mensurar a QVT em relação às oportunidades que a organização estabelece para o desenvolvimento e crescimento pessoal dos seus trabalhadores e para a segurança do emprego	Possibilidade de carreira	Possibilidade de oportunizar avanços na instituição e na carreira.
	Crescimento pessoal	Processo de educação a longo prazo para o desenvolvimento das potencialidades da pessoa e aplicação das mesmas.
	Segurança no emprego	Grau de segurança dos empregados quanto a manutenção de seus empregos.
Integração Social na Organização: Categoria que tem como objetivo mensurar o grau de integração social existente na organização	Igualdade de oportunidade	Ausência de estratificação no ambiente de trabalho.
	Relacionamento	Grau de relacionamento interpessoal como auxílio recíproco, apoio sócio-emocional, respeito às individualidades, entre outros.
	Senso Comunitário	Grau de senso comunitário presente na organização.
Constitucionalismo: Categoria que tem como objetivo mensurar o grau em que os direitos do empregado são realizados na organização	Direitos trabalhistas	Análise do cumprimento dos direitos trabalhistas.
	Privacidade pessoal	Grau de privacidade que o trabalhador possui dentro da organização.
	Liberdade de expressão	Maneira como o trabalhador pode expressar seus pontos de vista aos seus superiores, sem medo de retaliações.
	Normas e rotinas	Forma como as normas e rotinas influenciam o desenvolvimento das atividades.

Quadro 1 - Modelo de Richard Walton (1973), segundo Fernandes (1996) (conclusão)

Crítérios	Indicadores	
Trabalho e espaço total de vida: Categoria que tem como objetivo medir o equilíbrio entre a vida do empregado e a vida no trabalho	Papel balanceado no trabalho	Equilíbrio entre jornada de trabalho, exigências da carreira e convívio familiar.
	Horário de entrada e saída do trabalho	Equilíbrio entre horário de entrada e saída no trabalho e convívio familiar.
Relevância Social da Vida no Trabalho: Categoria que tem como objetivo mensurar a QVT a partir da visão dos seus empregados em relação à responsabilidade social da instituição na comunidade, a qualidade de prestação dos serviços e ao atendimento a seus empregados	Imagem da Instituição	Visão do trabalhador em relação a sua instituição de trabalho.
	Responsabilidade social da Instituição	Percepção do trabalhador em relação à responsabilidade social da Instituição para a comunidade.
	Responsabilidade social pelos serviços	Percepção do empregado quanto a responsabilidade da Instituição com a qualidade dos serviços postos a disposição da comunidade.
	Responsabilidade social pelos empregados	Percepção do empregado quanto a sua valorização e participação na instituição, através da política de RH.

Fonte: adaptação de Eda Fernandes (1996)

A partir dos aspectos políticos, econômicos, sociais, psicológicos e jurídicos apresentados pelas dimensões propostas por Walton (1973) e traduzidos para o português por Fernandes (1996), seu modelo foi reestruturado por Detoni (2001), a fim de torná-lo quantificado e subsidiar pesquisas sobre a avaliação da QVT, uma vez que Walton desenvolveu um modelo teórico e não um instrumento para avaliação.

Timossi et. al. (2009) por sua vez utilizou os sub-criterios de Detoni (2001) e compôs uma escala de avaliação da QVT transformando-os em questões que podem ser respondidas conforme a escala Likert de cinco alternativas. Os valores foram baseados na escala de satisfação do instrumento WHOQOL-100.

Juntas, as questões adaptadas do modelo de Walton propostas por Timossi

et. al., (2009), formam o questionário que foi utilizado para identificar a qualidade de vida no trabalho do público alvo desta pesquisa.

2.4 Qualidade de Vida no Trabalho: Setor Público

O serviço público sempre foi muito criticado pela forma como os serviços são prestados. O cidadão sente-se desconfortável e o servidor apresenta-se muitas vezes como sendo obrigado a executar tarefas em condições precárias.

Essa situação vem intrigando cada vez mais os pesquisadores e gestores que buscam descobrir as causas que levam os trabalhadores a este tipo de comportamento e os efeitos disso para o cidadão, organização e o próprio servidor.

De acordo com Chiavenato (1999), a qualidade de vida tem se tornado um fator de grande importância nas organizações e está relacionada à potencialidade da capacidade humana, e isto depende de como as pessoas se sentem trabalhando na organização. Dessa forma, uma organização que se preocupa e tem ações voltadas à qualidade de vida de seus funcionários passará confiança aos mesmos, pois são organizações que se preocupam com o bem-estar, satisfação, segurança, saúde e a motivação de seus funcionários (BORTOLOZO e SANTANA, 2011).

Bezerra (2007) coloca que as organizações públicas vêm se mostrando preocupadas com a melhoria da QVT, pois a desmotivação no serviço público gera uma prestação de serviço deficiente e, por isso, tem chamado a atenção dos gestores.

Grandes mudanças, segundo Abrucio (2001), estão acontecendo impulsionadas pelo modelo gerencial, importado da iniciativa privada, que valoriza o resultado, a produtividade e a efetividade. Porém, a prática de planejar e não executar planos que valorizem o servidor ainda é muito frequente. Assim como a maior importância que é dada às normas e controles por parte da gestão, o que, segundo Frossard (2009), direciona os servidores a posturas não comprometidas, acomodando-se às vantagens oferecidas pelo emprego público, que compensam as baixas remunerações entre outras insatisfações.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 Classificação da Pesquisa

No presente trabalho realizou-se um estudo de caso, de abordagem qualitativa e características descritivas visando conhecer a opinião dos vinte e três servidores administrativos da Diretoria da Cobrança e Recuperação de Créditos Fiscais da Secretaria Estadual da Fazenda com relação QVT, a partir da aplicação das dimensões do modelo de QVT proposto por Richard Walton (1973).

3.1.1 Quanto à Natureza e Abordagem do Problema

Por consistir em coletar e analisar informações providas de um grupo específico a ser estudado, entre outras características, esta pesquisa teve como método o estudo de caso, que segundo Boaventura (2004) é uma metodologia de pesquisa classificada como de natureza Aplicada.

Segundo Lazzarini (1997) o estudo de caso enquadra-se no grupo de métodos qualitativos, pois se caracteriza por um maior foco na compreensão dos fatos do que na sua mensuração, contrastando-se com os métodos quantitativos, os quais se preocupam mais intensamente em mensurar fenômenos, e são aplicados normalmente a amostras mais extensas. Na abordagem qualitativa, conforme Prodanov (2013), a pesquisa tem o ambiente como fonte direta dos dados. O pesquisador mantém contato direto tanto com o ambiente, quanto com o objeto de estudo em evidência, necessitando de um trabalho mais intensivo de campo.

Outro aspecto a ser considerado relacionado à adoção do método de estudo de caso, de acordo com Yin (2005), é de que o mesmo é bastante adequado no caso da avaliação de resultados em temas que envolvem a área de gestão de pessoas.

Para Yin (2005) há quatro tipos de estudo de caso:

- Casos únicos: são válidos e decisivos para testar a teoria, quando é raro ou extremo; quando é representativo ou típico, ou seja, se assemelha a muitos outros casos; quando é revelador, ou seja, quando o fenômeno é inacessível;

e longitudinal, em que se estuda o caso único em momentos distintos no tempo;

- Casos múltiplos: são mais consistentes e permitem maiores generalizações, mas demandam maiores recursos e tempo por parte do pesquisador;
- Enfoque incorporado: no estudo de caso pode compreender mais de uma unidade de análise;
- Enfoque holístico: busca examinar apenas a natureza global de um programa ou da organização.

Vargas (2010) entende que o caso pode ser considerado típico quando o problema do estudo for buscar captar a avaliação que os colaboradores da organização pesquisada fazem a respeito da sua QVT. De acordo com Yin (2005), casos típicos têm como objetivo capturar as condições e circunstâncias a relacionadas ao dia-a-dia, e tal estudo poder espelhar uma situação lugar-comum. Segundo o autor, parte-se do princípio de que as lições que se aprendem desses casos fornecem muitas informações sobre as experiências da pessoa ou instituição usual. Quanto a isto, este caso pode ser considerado típico e conseqüentemente, único.

3.1.2 Quanto aos Fins da Pesquisa

A obtenção dos dados para a identificação e análise da QVT dos servidores administrativos da Diretoria da Cobrança e Recuperação de Créditos Fiscais da SEFAZ-TO foi dada por meio da colaboração dos servidores e a partir do modelo criado por Richard Walton (1973) que busca identificar com um grande número de critérios, os fatores de dimensão que possam afetar o trabalhador em seu trabalho.

Os dados coletados foram observados de forma que não houve manipulação em nenhuma das etapas da pesquisa assegurando uma análise real e precisa.

Foi utilizado o tipo descritivo, que para Johann (2002), tem objetivo de analisar, classificar, explicar e interpretar os fenômenos, atendo-se a aspectos específicos dentro no todo. Boente e Braga (2004) acrescentam que a descrição se trata do registro da observação do pesquisador que dessa forma permite passar a outras pessoas a visão observada. Além disso, a técnica descritiva caracteriza-se por descrever metodologicamente, cada um dos passos dados na realização da

pesquisa e na aplicação das técnicas utilizadas.

3.1.3 Quanto aos Procedimentos Técnicos

Foi aplicada a técnica de observação direta extensiva para o levantamento de dados primários. O instrumento de medida para esta observação empregado foi o questionário que também proporcionou o envolvimento direto dos funcionários cujas opiniões e comportamentos desejou-se conhecer.

Segundo Prodanov (2013) a técnica de observação direta extensiva ocorre através do questionário, do formulário, de medidas de opinião e de atitudes, história de vida, discussão em grupo, análise de conteúdo, testes, sociometria, pesquisa de mercado. Boente e Braga (2004) reforçam que na pesquisa qualitativa, comumente utilizada nas áreas sociais e humanas, estabelecem-se qualidades a serem medidas. São consideradas as questões da pesquisa. Nesse tipo de pesquisa os instrumentos de medidas utilizados são entrevistas e questionários.

Gil (2002) adverte que no estudo de caso o procedimento de coleta de dados é mais complexo que o de outras modalidades de pesquisa, devendo sempre ser utilizada mais de uma técnica. Ainda conforme o autor, obter dados por meio de variadas técnicas e procedimentos é importante para se obter a qualidade dos resultados obtidos e garantir validade ao estudo, evitando que ele fique subordinado à subjetividade do pesquisador.

A pesquisa bibliográfica, procedimento alicerce deste estudo, esclarece o autor:

[...] é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. (FONSECA, 2002).

Em observação ao conceito acima citado, os dados secundários que subsidiaram bibliograficamente a realização da pesquisa foram coletados a partir de livros e dissertações a fim de disponibilizar contato direto com o material já escrito sobre o tema apresentado. Também foi utilizada a análise documental por meio de informações publicadas via internet pela organização e de documentos de primeira mão, disponibilizados pelo departamento de RH e Diretor do setor pesquisado. Gil

(2008) define os documentos de primeira mão como os que não receberam qualquer tratamento analítico, como: documentos oficiais, reportagens de jornal, cartas, contratos, diários, filmes, fotografias, gravações etc.

3.2 Estruturação do Questionário e Análise de Dados

O questionário segundo Lakatos e Marconi (1985) trata-se de um instrumento para recolher informação. É uma técnica de investigação composta por questões apresentadas por escrito a pessoas. Segundo os autores, podem ser classificadas quanto a sua forma da seguinte maneira: podem ser simples, quando a pergunta é direcionada para determinado conhecimento que se quer saber ou abertas quando a resposta emite conceito abrangente. Podem conter perguntas abertas quando o interrogado responde com suas próprias palavras e, por isso, são difíceis de tabular e analisar. E também perguntas fechadas que englobam todas as respostas possíveis, sendo melhor de tabular. Perguntas duplas reúnem características de perguntas abertas e fechadas. (OLIVEIRA, 2005).

O questionário foi elaborado por Timossi (2009) e foi utilizado na íntegra. Com as interrogações almejou-se captar características e opiniões sobre a QVT dos servidores administrativos. Tais questões foram designadas pelo autor, a partir dos oito critérios propostos por Richard Walton (1973) totalizando trinta e cinco questões agrupadas por critérios.

De tipo simples e padrão, o questionário definido para este trabalho teve em sua composição, questões fechadas em escalas de intervalo do tipo Likert de cinco pontos que permitiu ao pesquisado expor seu grau de satisfação com cada um dos indicadores descritos nas questões, para tanto, baseou-se na escala de satisfação do instrumento WHOQOL-100, perfazendo com que o valor 1 represente a resposta mais negativa (muito insatisfeito) e o valor 5 represente a resposta mais positiva (muito satisfeito). Gil (1996) coloca que o questionário padrão impede que o entrevistado seja influenciado pelo entrevistador em suas respostas, evitando assim, a invalidação da pesquisa pela influência dos pesquisadores sobre os pesquisados.

As questões deste instrumento de coleta de dados foram respondidas pelos vinte e três servidores administrativos da Diretoria da Cobrança e Recuperação de Créditos Fiscais dispostos entre auxiliares administrativos, assistentes

administrativos, assessores especiais e gerentes de setor. A participação na pesquisa foi voluntária e o sigilo das informações prestadas foi mantido bem como o anonimato dos voluntários. Os questionários foram impressos e aplicados pela pesquisadora no setor alvo em uma data predefinida, com a autorização dos administradores responsáveis.

A análise dos dados foi realizada por meio da técnica de análise de conteúdo, com o auxílio de planilhas do Microsoft Excel (2010) e gráficos ilustrativos a fim de interpretar, compreender e responder, da melhor maneira possível, ao problema de investigação e aos objetivos desta pesquisa.

Para Flick (2009), a análise de conteúdo, além de realizar a interpretação após a coleta dos dados, desenvolve-se por meio de técnicas sofisticadas. Dessa forma, a análise de conteúdo se vem mostrando como uma das técnicas de análise de dados mais utilizada no campo da administração no Brasil, especialmente nas pesquisas qualitativas (DELLAGNELO; SILVA, 2005).

O modo de análise foi o indutivo, observando sempre a natureza dos dados coletados, a extensão da amostra, os instrumentos de pesquisa e os pressupostos teóricos que nortearam a pesquisa.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Após a aplicação dos questionários, os dados coletados foram tabulados em planilhas do Microsoft Excel (2010) e estão dispostos em sequência à apresentação do perfil dos servidores pesquisados, questão por questão em forma de gráficos para uma melhor e mais detalhada análise.

4.1 Perfil do Servidor Pesquisado

Para traçar o perfil dos servidores pesquisados, foram realizadas análises de informações disponibilizadas pelo setor de RH e pela própria diretoria colaboradora deste estudo, por meio de funcionários autorizados.

Com base em tais informes, foi possível observar que dos vinte e três funcionários administrativos que compõem a Diretoria da Cobrança e Recuperação de Créditos Fiscais, dezessete são mulheres.

Sobre os cargos, o setor conta com um grande número de assistentes administrativos representados por 61% do total de trabalhadores; também há auxiliares; assistentes especiais vinculados à secretaria por meio de contrato e gerentes que apresentam cargos de comissão.

Referente à idade; escolaridade e tempo de trabalho no referido setor, todos são maiores de dezoito anos; tem no mínimo o ensino médio completo e 74% dos servidores trabalham no setor há no mínimo três anos. (Quadro 2)

Quadro 2: Perfil dos servidores pesquisados

Item	Alternativa	Quantidade	%	Total
Sexo	Mulher	17	74	23
	Homem	6	26	
Cargo	Auxiliar Administrativo	2	9	23
	Assistente Administrativo	14	61	
	Assistente Especial	4	17	
	Gerente	3	13	
Tempo de trabalho no setor	Até de 3 anos	6	26	23
	Acima de 3 anos	17	74	

Fonte: Dados coletados

4.2 Compensação Justa e Adequada

As respostas enquadradas neste critério possibilitaram identificar o grau de satisfação dos pesquisados no que se refere à remuneração recebida pelo servidor em troca do seu trabalho diário. Walton (1973) acrescenta que a remuneração é necessária para atender as necessidades pessoais, sociais e econômicas do trabalhador. Segundo o autor, dois fatores são importantes para determinar a QVT: renda adequada e compensação justa.

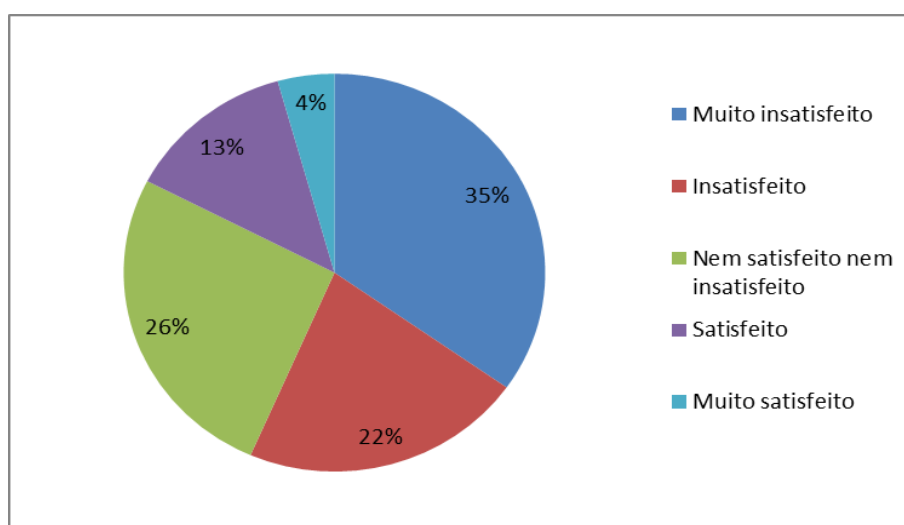


Gráfico 1: O quanto você está satisfeito com o seu salário (remuneração)?
Fonte: Dados da pesquisa

No primeiro questionamento da categoria compensação justa e adequada proposta por Walton (1973), foi possível observar conforme gráfico 1, que 57% dos colaboradores se mostram insatisfeitos ou muito insatisfeitos com a remuneração que recebem pelo seu trabalho. Já 26% se mostram indiferentes e apenas 17% estão satisfeitos ou muito satisfeitos.

Chiavenato (2002) afirma que como parceiro da organização, cada funcionário está interessado em investir com suas capacidades, dedicação e trabalho e empenho pessoal, mas para isso é necessário que receba uma remuneração justa. A ausência de equilíbrio entre o esforço e a recompensa é um fator que isoladamente já gera desestímulo ao trabalhador.

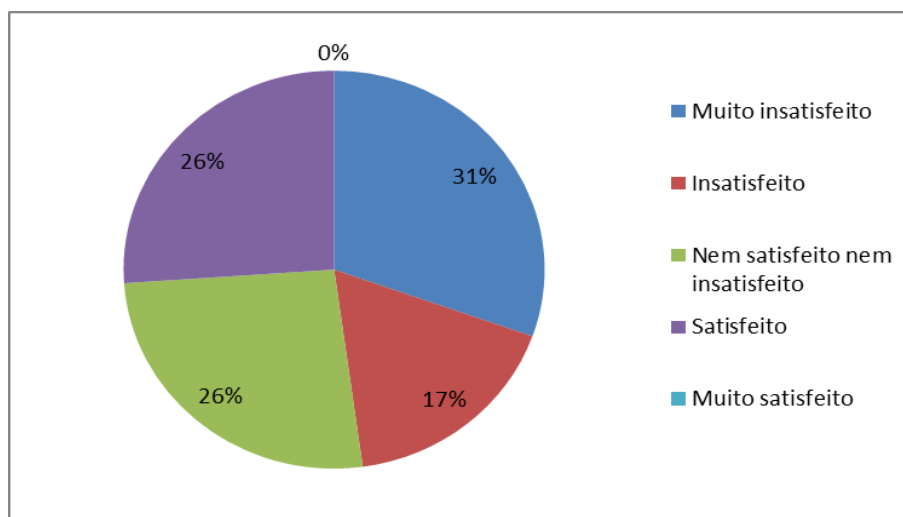


Gráfico 2: O quanto você está satisfeito com seu salário, se o comparar com o salário dos seus colegas?

Fonte: Dados da pesquisa

Com relação ao salário do trabalhador se comparado com o de seus colegas (Gráfico 2), 31% estão muito insatisfeitos; 17% insatisfeitos; 26% nem satisfeitos nem insatisfeitos e outros 26% encontram-se satisfeitos.

Este elevado grau de insatisfação pode ser ocasionado pela falta de isonomia notada entre os servidores. Salários e benefícios diferem de acordo com o plano de carreira em que cada um se enquadra, sendo que quanto mais antiga a data de admissão mais vantajoso é para o servidor no que se refere à compensação, porém todos executam atividades similares e são, em maior parte, assistentes administrativos.

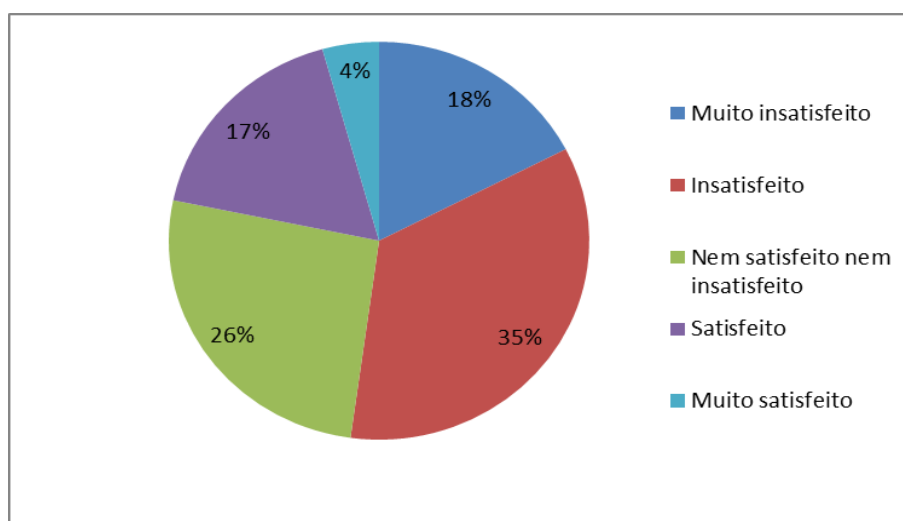


Gráfico 3: O quanto você está satisfeito com as recompensas e a participação em resultados que você recebe da empresa?

Fonte: Dados da pesquisa

Quanto às recompensas e participação em resultados, mostradas no gráfico 3, o índice de insatisfação se sobressaiu. Dos vinte e três servidores entrevistados, 35% sentem-se insatisfeitos; 18% muito insatisfeitos e 26% são indiferentes. O total de satisfeitos foi de 21%; sendo 4% muito satisfeitos.

Para Otha (apud LIMONGI-FRANÇA, 2007), recompensa é a concretização justa e obrigatória da valorização que a empresa dá ao seu colaborador por ser o principal agente do desempenho organizacional, a fonte de sua vantagem competitiva. Sobre este indicador, o setor pesquisado encontra-se insuficiente para a QVT dos seus trabalhadores.

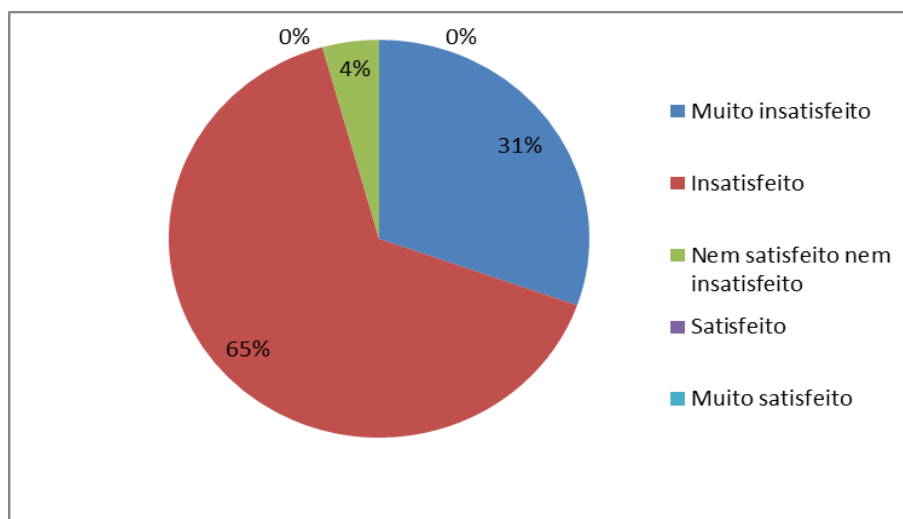


Gráfico 4: O quanto você está satisfeito com os benefícios extras (alimentação, transporte, médico, dentista e etc.) que a empresa oferece?
Fonte: Dados da pesquisa

Sobre os benefícios extras: alimentação, transporte, saúde e etc., oferecidos pela organização, no caso o Estado, os funcionários estão em sua maioria absoluta, insatisfeitos. Dos servidores pesquisados, apenas 1 (um) se sente nem satisfeito nem insatisfeito; os outros 22 (vinte e dois) estão insatisfeitos.

A partir desse total de 31% muito insatisfeitos mostrados no gráfico 4, e 65% de insatisfeitos, nota-se que há uma deficiência ou ausência da oferta de tais benefícios.

No geral, as respostas relacionadas à remuneração obtiveram em sua maioria reações negativas, expondo, portanto, um baixo nível de satisfação entre os servidores no que diz respeito a este indicador de QVT.

4.3 Condições de Trabalho

Estão incluídos nesta categoria, aspectos referentes à saúde e às condições físicas do trabalhador em seu local de trabalho.

As questões apresentadas pelos gráficos 5 a 10 trataram de assuntos relacionados à jornada de trabalho; carga de trabalho; ambiente físico; material e equipamento; ambiente saudável e estresse.

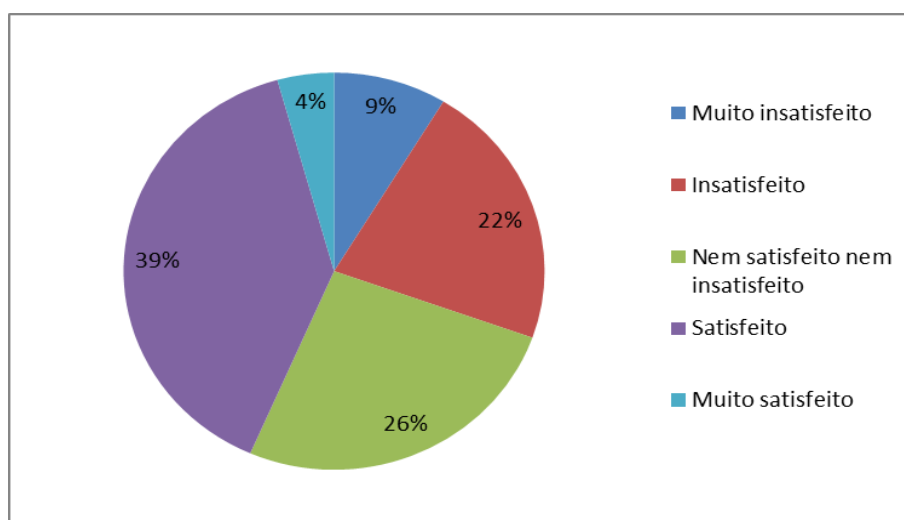


Gráfico 5: O quanto você está satisfeito com sua jornada de trabalho semanal (quantidade de horas trabalhadas)?
Fonte: Dados da pesquisa

Sobre a jornada de trabalho semanal mostrada no gráfico 5, 39% dos servidores demonstram-se satisfeitos; 4% muito satisfeitos; 26% nem satisfeitos e nem insatisfeitos; 22% insatisfeitos e 9% muito insatisfeitos.

Walton (1973) considera jornada de trabalho como o número de horas trabalhadas, previstas ou não pela legislação, referente às tarefas executadas. Com relação a este item, os servidores apresentam um bom índice de satisfação.

No que se refere à quantidade de trabalho executada em um turno de trabalho (Gráfico 6), os servidores também se sentem, em sua maioria, satisfeitos, sendo que 48% responderam que estão satisfeitos e 9% muito satisfeitos; dos outros 43%, 22% responderam nem satisfeitos nem insatisfeitos; 13% satisfeitos e 8% muito insatisfeitos.

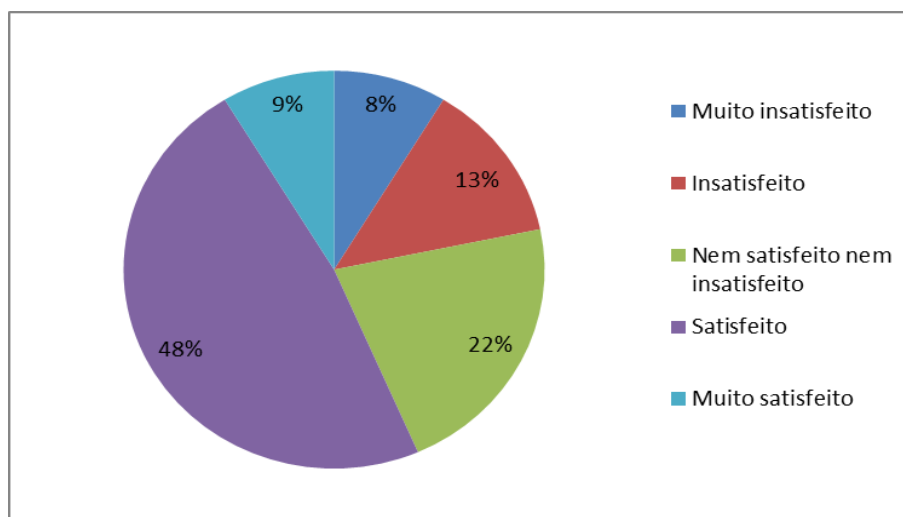


Gráfico 6: Em relação a sua carga de trabalho (quantidade de trabalho), como você se sente?

Fonte: Dados da pesquisa

Já referente ao aspecto de utilização da tecnologia na realização de suas atividades, os colaboradores afirmam estar, em maior parte, insatisfeitos. O gráfico 7 expõe que 61% estão insatisfeitos ou muito insatisfeitos; 26% satisfeitos ou muito satisfeitos e 13% nem satisfeitos nem insatisfeitos.

A tecnologia é um importante meio de produção que se utilizada de forma correta contribui para a qualidade de vida dos funcionários. Conforme França (1997), o conjunto das ações de uma empresa que envolvem a implantação de melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas no ambiente de trabalho compõem a QVT.

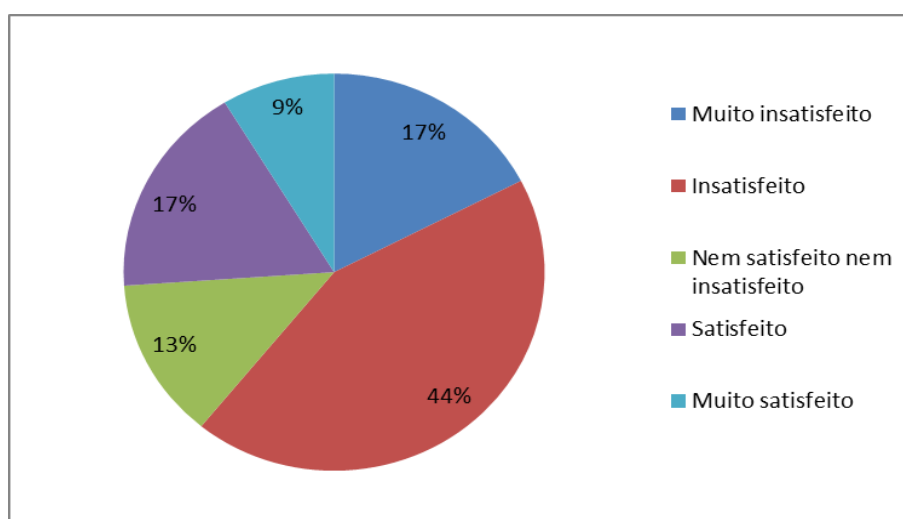


Gráfico 7: Em relação ao uso de tecnologia no trabalho que você faz, como você se sente?

Fonte: Dados da pesquisa

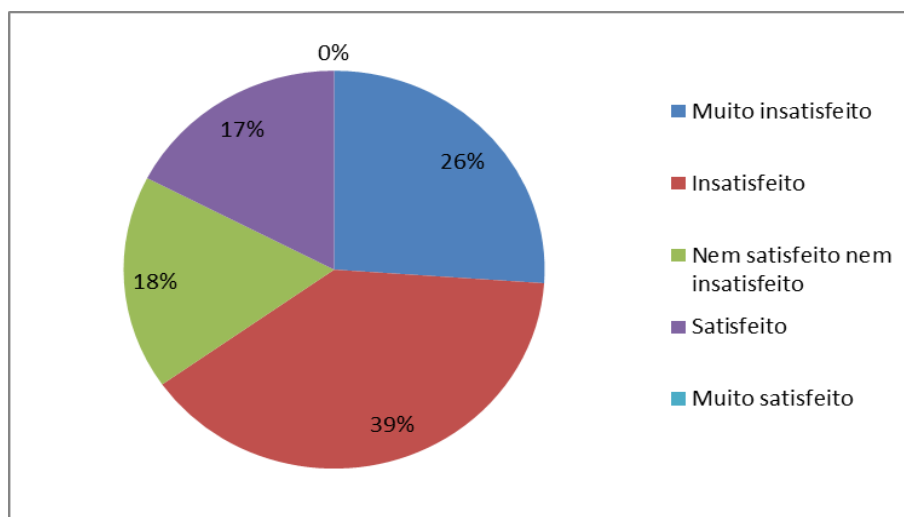


Gráfico 8: O quanto você está satisfeito com a salubridade (condições de trabalho) do seu local de trabalho?

Fonte: Dados da pesquisa

Sobre a salubridade do local de trabalho, os servidores apresentam-se descontentes. Conforme o gráfico 8, 26% admitiram estar muito insatisfeitos; 39% insatisfeitos; 18% nem satisfeitos nem insatisfeitos; 17% satisfeitos e nenhum dos servidores marcaram a alternativa: muito satisfeito.

A partir daí, observa-se que a ausência de insalubridade é um indicador faltante de QVT para o setor estudado.

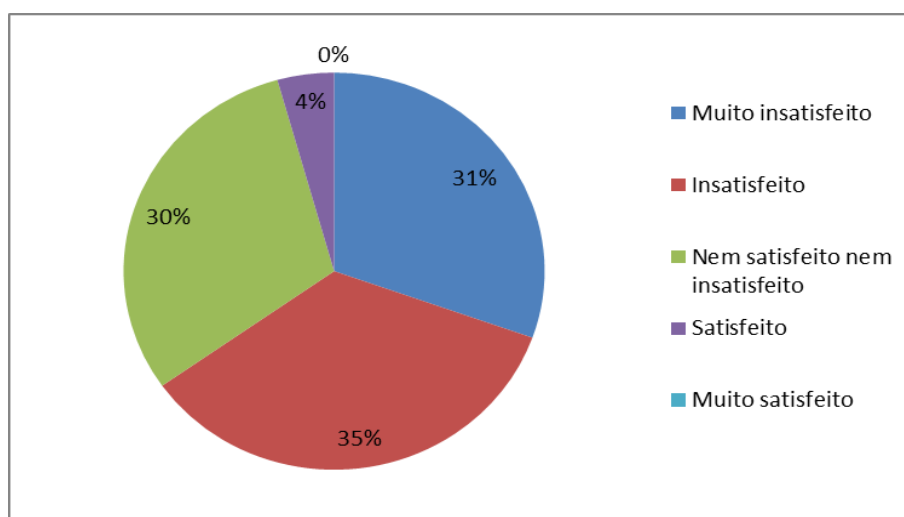


Gráfico 9: O quanto você está satisfeito com os equipamentos de segurança, proteção individual e coletiva disponibilizados pela empresa?

Fonte: Dados da pesquisa

Assim como relacionada à salubridade, quanto aos equipamentos de segurança e proteção disponibilizados pela secretaria, os servidores também se encontram insatisfeitos. 35% afirmaram estar insatisfeitos; 31% muito insatisfeitos; 30% indiferentes e apenas 4% estão satisfeitos. (Gráfico 9)

De acordo com Chiavenato (2002), a segurança no ambiente de trabalho é essencial, pois diminui os riscos de acidentes no trabalho, que podem gerar várias consequências ao trabalhador, como lesão corporal, perturbação funcional, entre outras doenças sérias que podem afetar total ou parcialmente a capacidade de trabalho.

Rocha (1998) acrescenta que uma organização assegura um ambiente salubre e saudável, quando respeita as normas de segurança, fazendo uso de equipamento de proteção individual, caso se faça necessário, bem como procura constantemente diminuir os possíveis acidentes de trabalho, além de zelar pela integridade física e mental dos trabalhadores e por sua saúde e qualidade de vida.

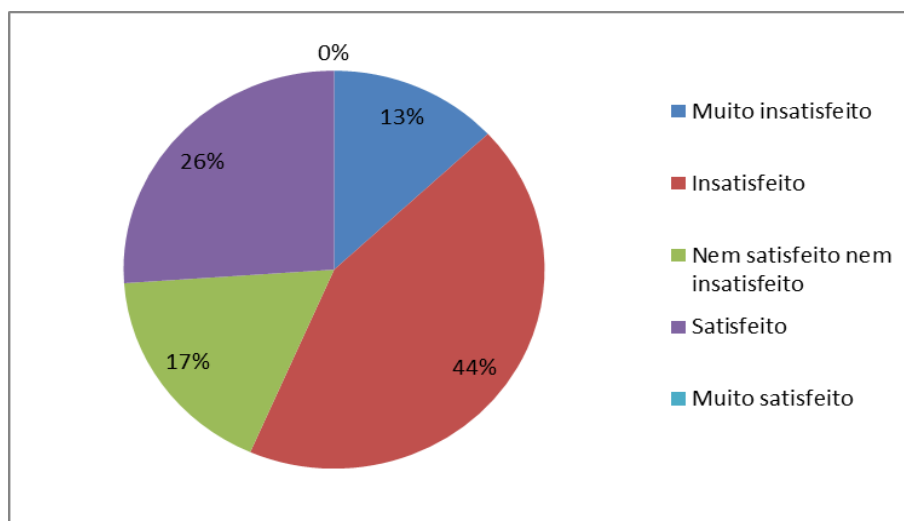


Gráfico 10: Em relação ao cansaço que seu trabalho lhe causa, como você se sente?

Fonte: Dados da pesquisa

Sobre o cansaço causado pelo trabalho, os servidores apresentam-se, em sua maioria, insatisfeitos. Conforme mostra o gráfico 10, 44% dos servidores assinalaram a alternativa: insatisfeito; 13% a alternativa: muito insatisfeito; enquanto 17% mostram-se indiferentes com relação a esta questão; e 26% assinalaram a alternativa: satisfeito.

Limongi e França (1999), define que estar estressado é o estado do

organismo, após o esforço de adaptação, que possivelmente produz deformações na capacidade de resposta, atingindo o comportamento mental e afetivo, o estado físico e o relacionamento com as pessoas. Ainda conforme o autor, os problemas de saúde dos trabalhadores relacionados às organizações, geralmente estão ligados com as condições de trabalho estressantes e exaustivas.

Walton (1973) relaciona condições de trabalho com a saúde e o ambiente físico de inserção do trabalhador. A respeito deste fundamento, os servidores participantes da presente pesquisa demonstraram, em grande parte, um grau de satisfação elevado quanto à jornada e à carga de trabalho. Em contrapartida, com relação à tecnologia utilizada; à salubridade no local de trabalho; aos equipamentos de proteção e ao cansaço causado pelo trabalho, os servidores se apresentaram, em maioria, insatisfeitos.

4.4 Uso e Desenvolvimento de Capacidades

A partir dos resultados expressos graficamente a seguir (Gráficos 11 a 15), foi possível conhecer a percepção dos pesquisados sobre a utilização e desenvolvimento de suas habilidades.

Para Walton (1973) alguns indicadores são necessários para desenvolver conhecimento e aptidões profissionais, são eles: autonomia; significado da tarefa; múltiplas habilidades; retroinformação e identidade da tarefa.

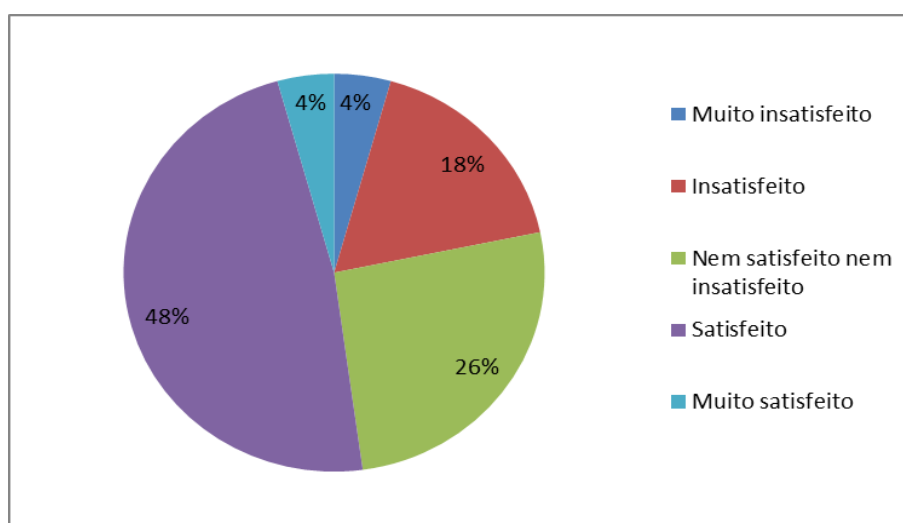


Gráfico 11: Você está satisfeito com a autonomia (oportunidade tomar decisões) que possui no seu trabalho?

Fonte: Dados da pesquisa

No gráfico 11, considera-se que a autonomia que os trabalhadores possuem em seu trabalho é satisfatória, pois 48% dos servidores admitiram estar satisfeitos e 4% muito satisfeitos; 26% se mantiveram neutros; e apenas 18% se mostraram estar insatisfeitos e outros 4% muito insatisfeitos.

De acordo com Rodrigues (1994), quando os trabalhadores têm liberdade para decidir e opinar sobre o seu trabalho, a responsabilidade sobre ele também aumenta o que direciona para a execução de tarefas com um cuidado maior.

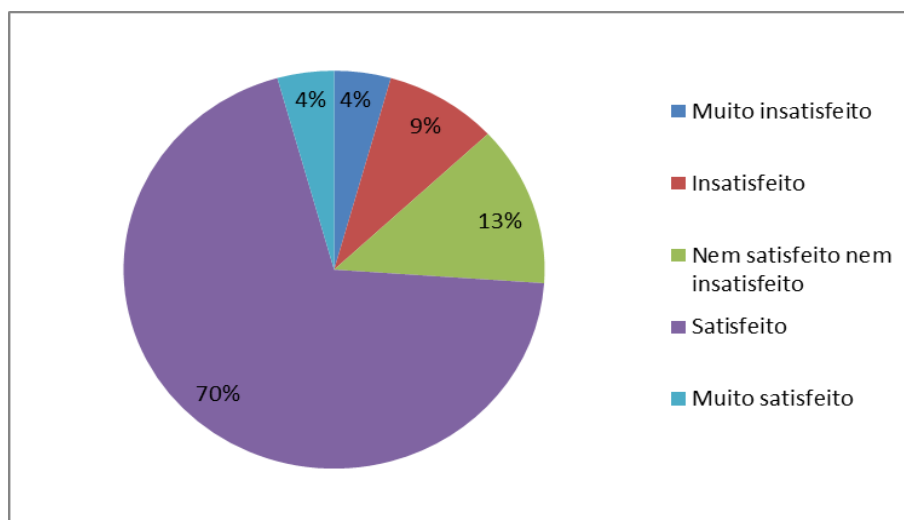


Gráfico 12: Você está satisfeito com a importância da tarefa/ trabalho/ atividade que você faz?
Fonte: Dados da pesquisa

Com relação à importância que as atividades executadas pelos servidores respondentes representam para eles e para a sociedade em geral, prevaleceu entre as respostas a satisfação, visualizada no gráfico 12 com 70% das opiniões. Os 30% restantes foram distribuídos da seguinte forma: 4% muito satisfeito; 13% nem satisfeito nem insatisfeito; 9% insatisfeito e 4% muito insatisfeito.

No que se refere à possibilidade de executar múltiplas tarefas, Walton (1973) enfatiza a relevância da utilização de diferentes habilidades evitando monotonia. Sobre este indicador de QVT, nos resultados representados pelo gráfico 13, observa-se que 74% dos servidores estão satisfeitos e 13% muito satisfeitos; e apenas 9% estão insatisfeitos; 4% indiferentes e nenhum dos servidores afirmaram estar muito insatisfeitos.

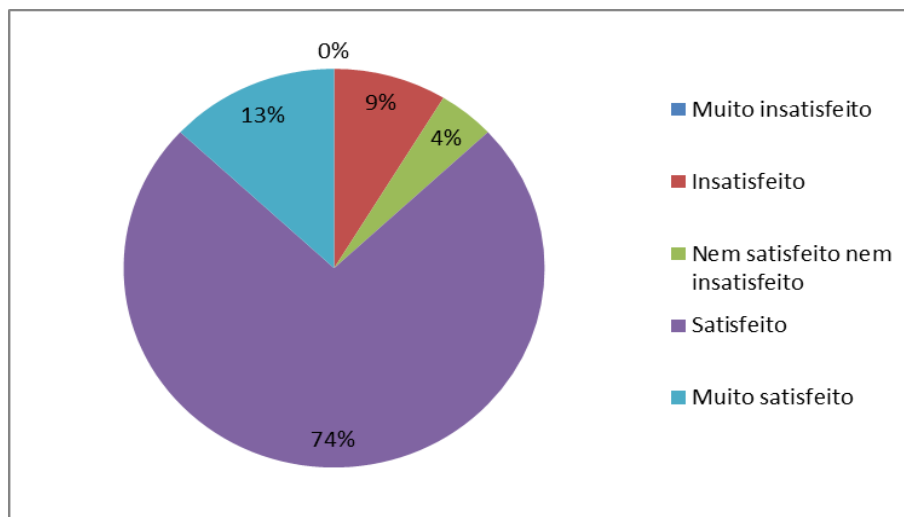


Gráfico 13: Em relação à polivalência (possibilidade de desempenhar varias tarefas e trabalhos) no trabalho, como você se sente?

Fonte: Dados da pesquisa

Sobre a retroinformação ou *feedback* obtida pelo servidor por meio da avaliação de desempenho, os pesquisados apresentam-se satisfeitos. O gráfico 14 mostra que 66% dos servidores estão satisfeitos ou muito satisfeitos; já 8% estão muito insatisfeitos ou insatisfeitos e 26% estão nem satisfeitos nem insatisfeitos.

Segundo Chiavenato (2004), toda pessoa precisa receber um *feedback* para saber como está o desempenho de suas funções. Da mesma forma, as organizações necessitam acompanhar a execução das atividades de seus funcionários para então conhecer suas potencialidades.

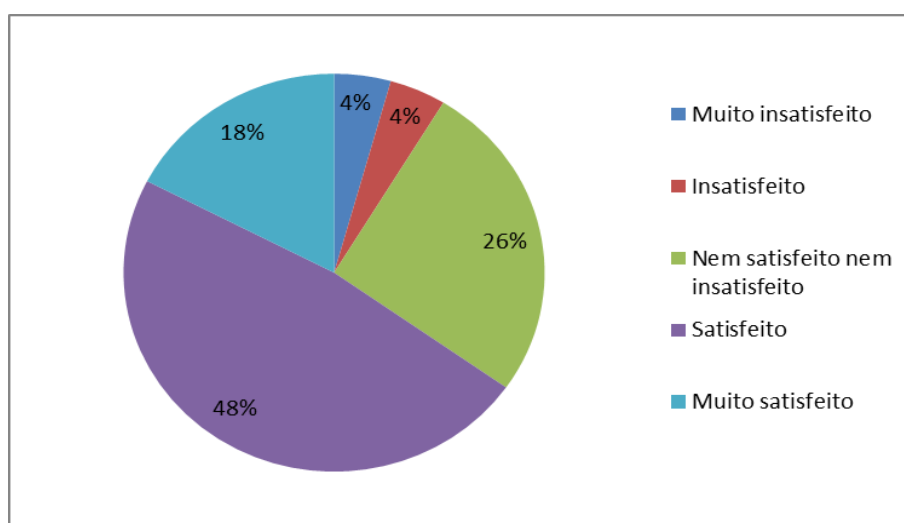


Gráfico 14: O quanto você está satisfeito com a sua avaliação de desempenho (ter conhecimento do quanto bom ou ruim está o seu desempenho no trabalho)?

Fonte: Dados da pesquisa

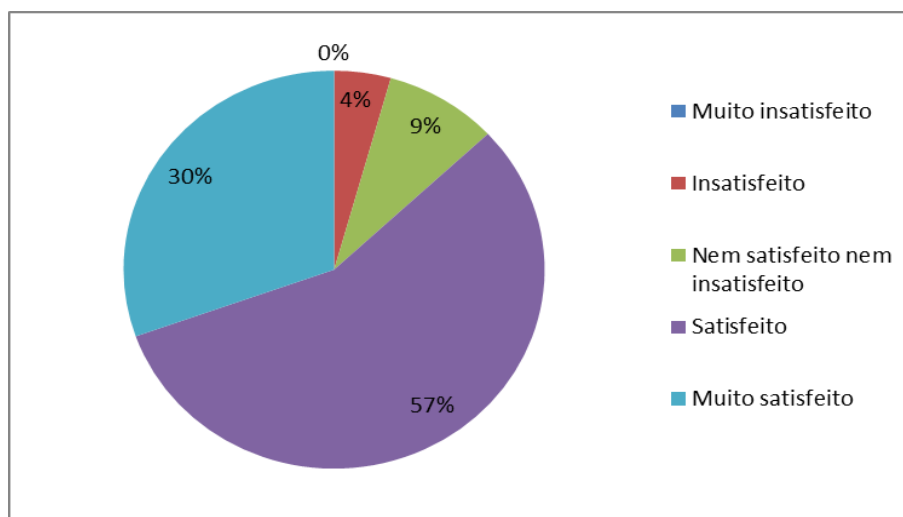


Gráfico 15: Em relação à responsabilidade conferida (responsabilidade de trabalho dada a você), como você se sente?

Fonte: Dados da pesquisa

Em relação à responsabilidade de trabalho conferida aos servidores pesquisados, a maioria absoluta afirma ser satisfeita ou muito satisfeita com o seu trabalho. De acordo com o gráfico 15, 57% se sentem satisfeitos; 30% se sentem muito satisfeitos; já 9% se mantiveram neutros e somente 4% se sentem insatisfeitos.

Chiavenato (2004) coloca que o empenho do trabalhador depende das habilidades e capacidades de cada pessoa e da sua consciência do papel a ser desempenhado.

Por meio dos dados levantados sobre o uso de capacidades e seus indicadores de QVT foi possível perceber o grau de satisfação dos respondentes bastante elevado, com relação a esta categoria.

4.5 Oportunidades no Trabalho

Mediante os aspectos de possibilidade de carreira, crescimento pessoal e estabilidade no emprego tratadas nas questões desta categoria, foi possível perceber como os funcionários participantes desta pesquisa se sentem com relação às oportunidades que o trabalho dispõe, em prol do seu crescimento e desenvolvimento pessoal e profissional.

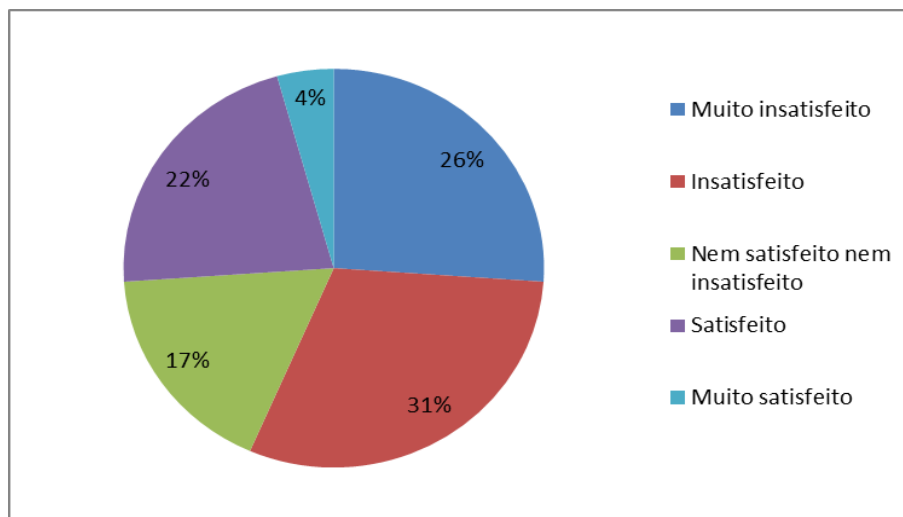


Gráfico 16: O quanto você está satisfeito com a sua oportunidade de crescimento profissional?

Fonte: Dados da pesquisa

Quanto à oportunidade de crescimento profissional, os servidores se manifestaram insatisfeitos. Considerando o percentual expresso no gráfico 16, 26% se sentem muito insatisfeitos; 31% insatisfeitos; 17% se mostraram neutros; 22% se sentem satisfeitos e 4% muito satisfeitos.

Fernandes e Machado (2007) coloca que a percepção da falta de crescimento profissional é compreensível por se tratar dos princípios do concurso público. Ao ingressar no setor público, as chances de crescer profissionalmente são conscientemente restritas, pois o servidor presta o concurso para o cargo específico desejado. No setor pesquisado, este fato é considerável por contar com a uma equipe composta, em sua maioria, por servidores concursados e efetivos.

Com relação aos treinamentos oferecidos pela SEFAZ-TO, 48% dos colaboradores entrevistados se sentem insatisfeitos e 18% muito insatisfeitos e o percentual de “satisfeitos” e “nem satisfeitos nem insatisfeitos” foi 17%.

Para Chiavenato (2009), o treinamento é uma forma de desenvolver competências, é uma fonte para obtenção de lucros e agregar valor às pessoas, à organização e à sociedade. Ele é o principal encarregado pelo desenvolvimento do patrimônio humano e o capital intelectual das organizações.

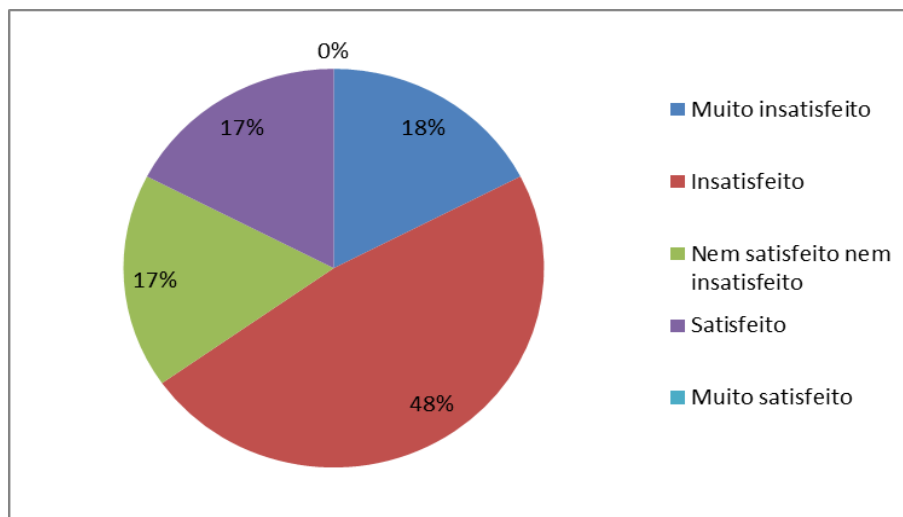


Gráfico 17: O quanto você está satisfeito com os treinamentos que você faz?

Fonte: Dados da pesquisa

Quanto às demissões, os servidores da Diretoria da Cobrança da SEFAZ-TO expressaram um grande nível de insatisfação. No gráfico 18, observa-se que 39% dos servidores se revelaram insatisfeitos; 9% muito insatisfeitos; o percentual de indiferentes foi de 30% e de satisfeitos foi 22%.

Os constantes reajustes e cortes nos gastos da máquina pública podem ser o motivo de tamanha insatisfação. As principais ações para a redução de despesas são as demissões, que afetam principalmente os servidores contratados e comissionados.

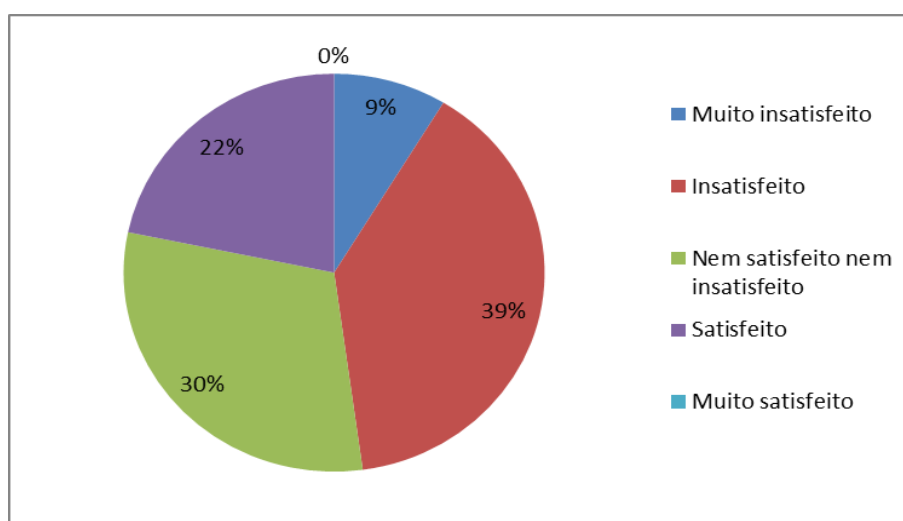


Gráfico 18: Em relação às situações e a frequência em que ocorrem as demissões no seu trabalho, como você se sente?

Fonte: Dados da pesquisa

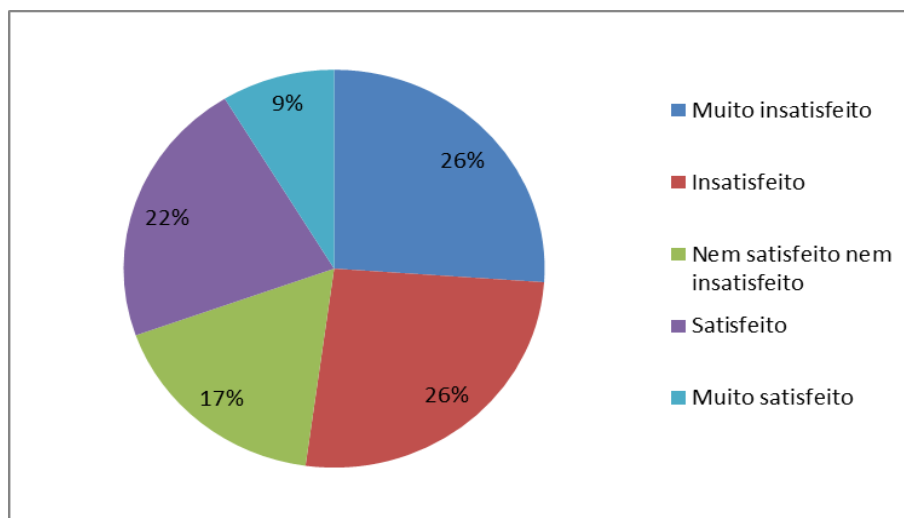


Gráfico 19: Em relação ao incentivo que a empresa dá para você estudar, como você se sente?

Fonte: Dados da pesquisa

No que se refere ao incentivo que a secretaria dá para o servidor estudar, grande parte dos respondentes admitiram sentir insatisfação. O gráfico 19 demonstra como ficou a distribuição das respostas. Os que se sentem muito insatisfeitos e insatisfeitos, atingiram o mesmo percentual de 26%; os que responderam “nem satisfeito nem insatisfeito” ficaram com um percentual de 17%; já os que se sentem satisfeitos e muito satisfeitos ficaram com 22% e 9%.

A satisfação observada entre 31% dos servidores deve-se, possivelmente, ao fato de que os servidores estudantes do período diurno podem recorrer, junto ao setor de RH da SEFAZ-TO, horário especial mediante preenchimento do formulário devido e documentos comprobatórios. O que incentiva de alguma forma a continuação dos estudos.

Walton (1973) coloca como principais indicadores de QVT desta quarta categoria: o crescimento profissional; pessoal e segurança no trabalho. Com base nas respostas dos servidores, observa-se que tais fatores não apresentaram bom nível de satisfação.

4.6 Integração Social no Trabalho

O critério relacionado à integração social no trabalho inclui os seguintes subcritérios: igualdade de oportunidade; relacionamento e senso comunitário.

A partir dos subcritérios citados acima e em observação às respostas dos funcionários, foi possível mensurar a integração social e a igualdade entre os mesmos.

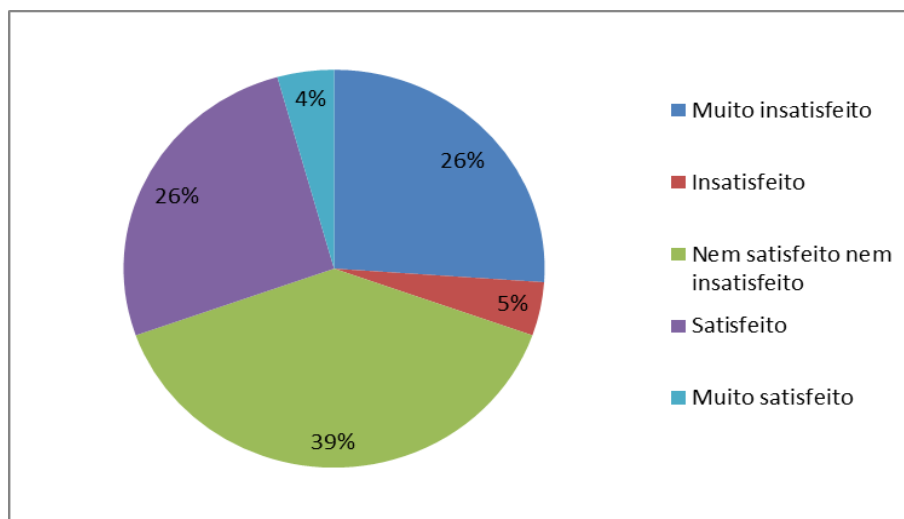


Gráfico 20: Em relação à discriminação (social, racial, religiosa, sexual e etc.) no seu trabalho como você se sente?
Fonte: Dados da pesquisa

O gráfico 20, demonstra a percepção dos servidores em relação à discriminação por cor; raça; religião; nacionalidade; estilo de vida; aparência física dentre outras no ambiente de trabalho.

Nesta questão, 39% dos servidores demonstraram estar nem satisfeitos nem insatisfeitos; a porcentagem dos satisfeitos e muito insatisfeitos foi a mesma, 26%; os servidores que estão insatisfeitos foram 5% e os que estão muito satisfeitos foram apenas 4%.

A distribuição das respostas de praticamente iguais percentuais, porém opiniões opostas podem ser compreendidas se consideradas as funções e atividades exercidas pelos servidores, que trabalham parte em atendimento ao público externo, parte em atendimento ao público interno. Sendo assim, os servidores que trabalham com o público externo, estão mais expostos a este tipo de distinção.

Já sobre o relacionamento com colegas e chefes no trabalho, os servidores afirmaram integralmente, estar satisfeitos ou muito satisfeitos. Conforme mostra o

gráfico 21, a seguir.

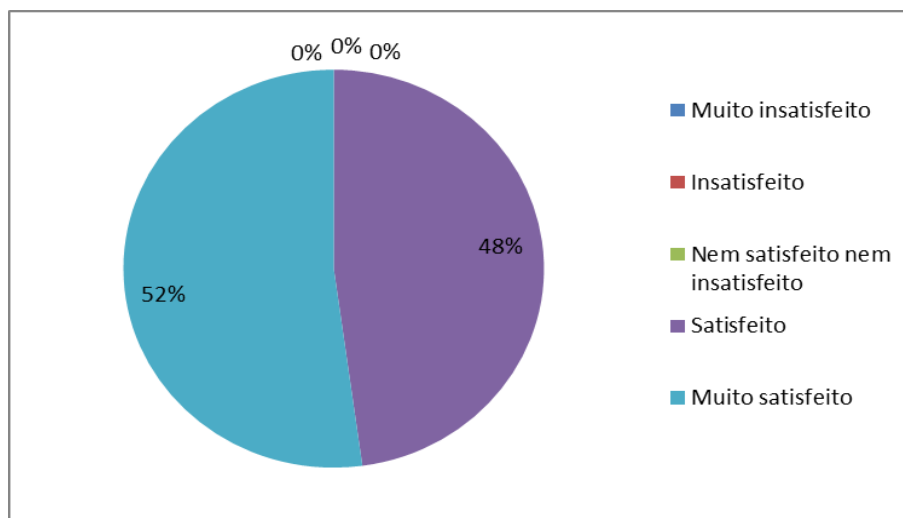


Gráfico 21: Em relação ao seu relacionamento com colegas e chefes no seu trabalho, como você se sente?

Fonte: Dados da pesquisa

Vale ressaltar que o *layout* da sala contribuiu para a obtenção deste resultado 100% satisfatório para a QVT. Por ser uma sala ampla e sem divisórias, com exceção do arquivo, os servidores da Diretoria da Cobrança mantêm uma constante comunicação com todos os colegas e principalmente livre acesso para dirigir-se ao diretor do setor e seus gerentes, pois todos dividem o mesmo espaço. Observa-se, portanto que há um relacionamento saudável entre trabalhador chefe e organização na diretoria em questão.

Chiavenato (1999) afirma que a integração entre pessoas na organização é essencial porque direciona para um clima de cooperação, possibilitando que os objetivos sejam atingidos em conjunto.

No que diz respeito ao comprometimento da equipe e colegas com o trabalho, os pesquisados, em sua maioria, se manifestaram com um total de 48% satisfeitos e 9% muito satisfeitos; os demais se mantiveram neutros ou insatisfeitos, sendo 22% nem satisfeitos nem insatisfeitos; 17% insatisfeitos e 4% muito insatisfeitos (Gráfico 22).

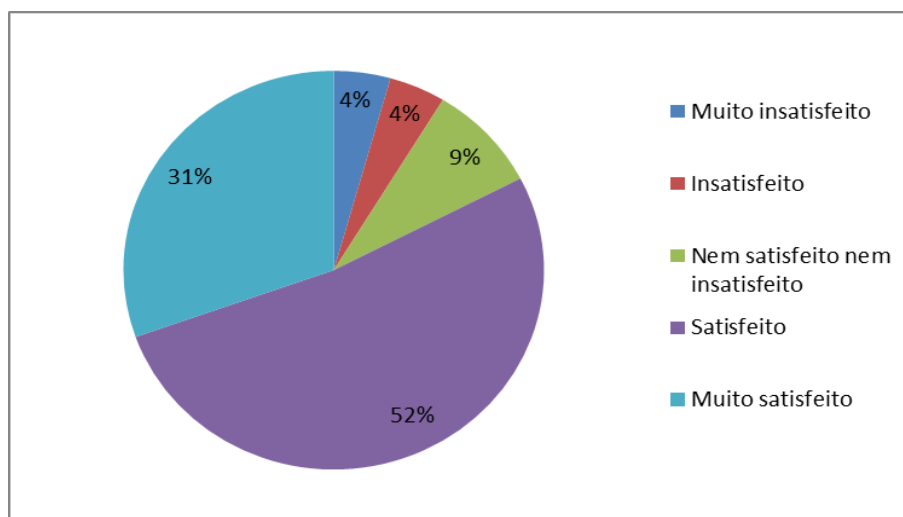


Gráfico 22: Em relação ao comprometimento da sua equipe e colegas com o trabalho, como você se sente?

Fonte: Dados da pesquisa

Quanto à valorização das ideias e iniciativas no trabalho, nota-se por meio do gráfico 23, que os servidores respondentes se sentem, em maior parte, satisfeitos ou muito satisfeitos representados por 57% do total. Os neutros foram representados por 22%; os insatisfeitos por 17% e os muito insatisfeitos por 4%.

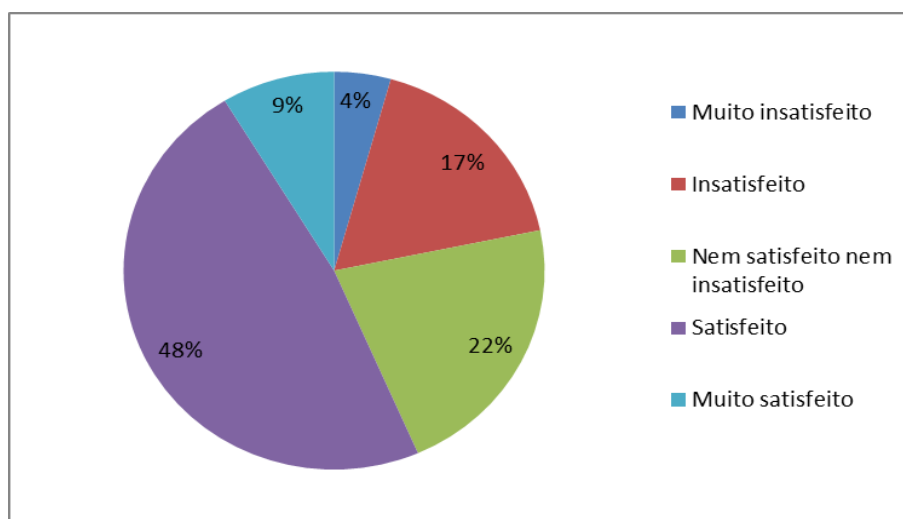


Gráfico 23: O quanto você está satisfeito com a valorização de suas ideias e iniciativas no trabalho?

Fonte: Dados da pesquisa

Conforme os ideais propostos pelo modelo de Walton (1973), no ambiente de trabalho deve haver respeito mútuo entre os trabalhadores, companheirismo e o senso de viver em comunidade. Em acordo com essa afirmação e com os resultados dos questionamentos referente a esta categoria, o setor pesquisado apresenta um grau de integração social favorável a QVT.

4.7 Constitucionalismo no Trabalho

Os questionamentos do critério que trata sobre o constitucionalismo no trabalho, possibilitaram identificar o nível de satisfação dos servidores em relação o respeito às leis do trabalhador na organização.

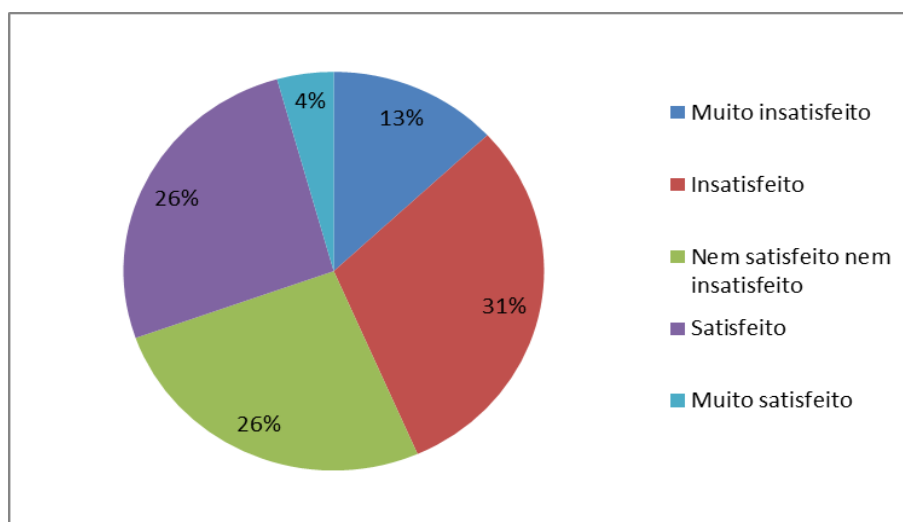


Gráfico 24: O quanto você está satisfeito com a empresa por ela respeitar os direitos do trabalhador?
Fonte: Dados da pesquisa

Quanto ao respeito dos direitos dos servidores respondentes, 31% se sentem insatisfeitos, o que representa a maioria. O percentual dos que se mostram indiferentes e satisfeitos é o mesmo, 26%. Dos outros 17%, 13% estão muito insatisfeitos e 4% muito satisfeitos, de acordo com o gráfico 24.

Apesar de ser grande o número de insatisfeitos com o respeito de seus direitos, há uma grande porcentagem de servidores que se encontram neutros e satisfeitos. Tais respostas foram provavelmente motivadas a partir do ponto de observação. Considerando que os servidores possuem uma boa relação com a chefia imediata, presumivelmente seus direitos são respeitados por ela, desta maneira se sentem satisfeitos. Porém, quando analisados de uma forma mais ampla, direcionando-os para o topo da hierarquia no setor público, os servidores não demonstram estar satisfeitos. Percebe-se que diversas vezes os servidores necessitam forçar o reconhecimento de seus direitos. A forma mais comum de comprovação desse esforço é a paralisação de suas atividades.

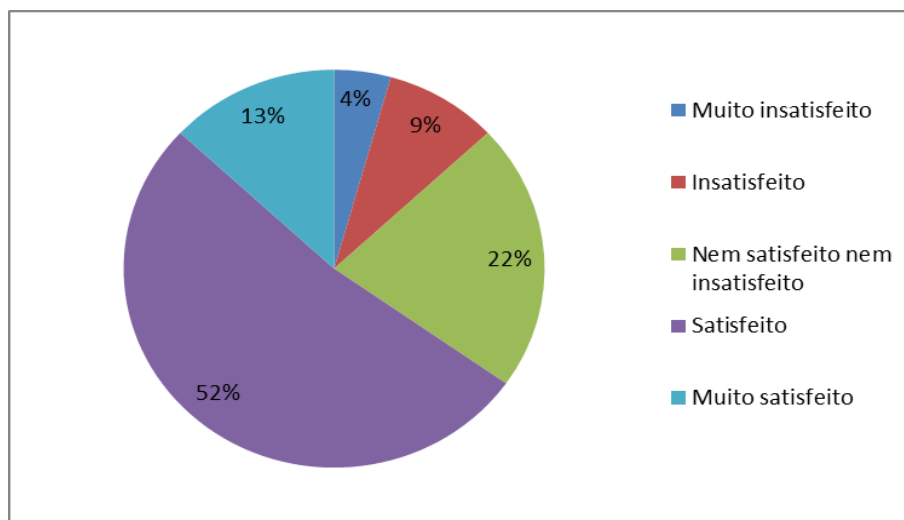


Gráfico 25: O quanto você está satisfeito com sua liberdade de expressão (oportunidade dar suas opiniões) no trabalho?

Fonte: Dados da pesquisa

Quanto à liberdade de expressão exposta no gráfico 25, pouco mais da metade dos colaboradores se mostraram satisfeitos, em somatória com os que se sentem muito satisfeitos o percentual é 65%, o que significa que os trabalhadores não têm medo da repressão e expressam livremente suas opiniões. O número de neutros ficou na casa dos 22% e os insatisfeitos e muito insatisfeitos foram representados por 9% e 4%, respectivamente.

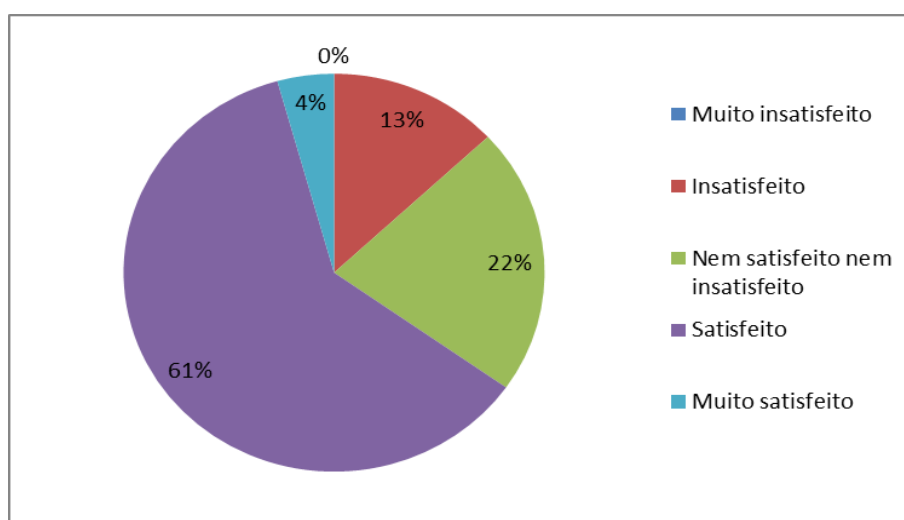


Gráfico 26: O quanto você está satisfeito com as normas e regras do seu trabalho?

Fonte: Dados da pesquisa

Sobre o gráfico 26 que exprime a satisfação com as normas e regras do trabalho, os servidores estão em maior número, satisfeitos com 61% dos respondentes; 22% se mostraram indiferentes; 13% insatisfeitos e 4% muito satisfeitos.

Walton (1973) considera que normas e rotinas têm influencia no desenvolvimento do trabalhador. Sendo assim, é importante reconhecer e saber como os trabalhadores se sentem com relação aos seus deveres. Sobre estes fatores os servidores pesquisados apresentaram um retorno positivo.

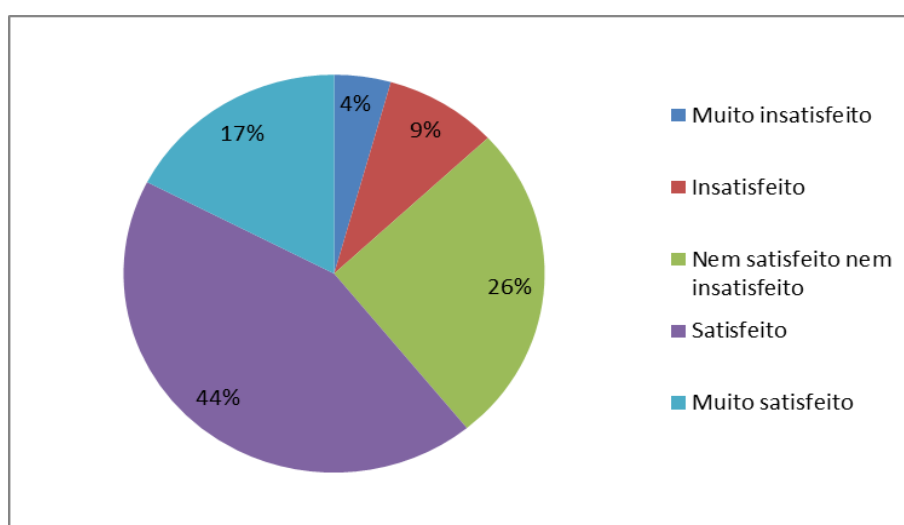


Gráfico 27: Em relação ao respeito a sua individualidade (características individuais e particulares) no trabalho, como você se sente?

Fonte: Dados da pesquisa

Quanto à privacidade pessoal, representada pelo gráfico 27, 44% dos servidores se sentem satisfeitos em relação ao respeito da sua individualidade no trabalho; 26% demonstram indiferença; 17% sentem muita satisfação; já 9% apresentam-se insatisfação e 4% se sentem muito insatisfeitos.

Sobre o constitucionalismo, as quatro questões disponibilizadas aos servidores, obtiveram resultados de satisfação, o que significa que o setor supriu tais indicadores de QVT, propostos por Walton (1973).

4.8 Trabalho e Espaço Total de Vida

Segundo Walton (1973), a categoria trabalho e espaço de vida, tem o objetivo de medir o equilíbrio entre a vida do trabalhador e a vida no trabalho.

A partir das respostas dos servidores pesquisados, foi permitido perceber o grau de satisfação com relação aos fatores de QVT: papel balanceado no trabalho e horários de saída e entrada no trabalho.

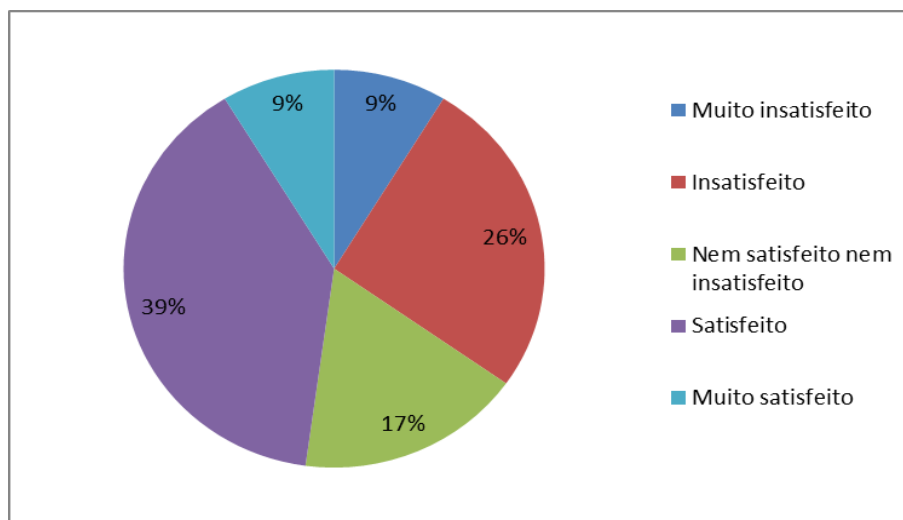


Gráfico 28: O quanto você está satisfeito com a influência do trabalho sobre sua vida/rotina familiar?
Fonte: Dados da pesquisa

A satisfação com relação à influência do trabalho sobre a vida/rotina familiar dos servidores da Diretoria da Cobrança (Gráfico 28) se mostra com o percentual positivo de aproximadamente 50% das respostas. Enquanto que as respostas de insatisfação chegaram a 35% e indiferentes 17%.

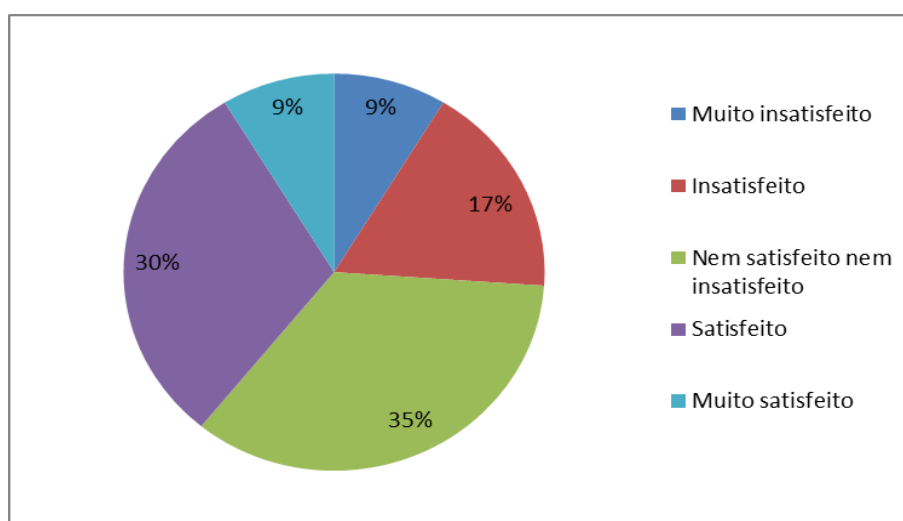


Gráfico 29: O quanto você está satisfeito com a influência do trabalho sobre sua possibilidade de lazer?
Fonte: Dados da pesquisa

O gráfico 29, expressa a satisfação que há com relação à influência do trabalho sobre a possibilidade de lazer. Mesmo com um percentual alto de neutros nota-se que, 39% das respostas são de satisfação positiva, se comparado com a não satisfação há uma diferença de 13%.

O horário de expediente para os funcionários da SEFAZ-TO é de 40 horas semanais sendo 4 horas no período matutino e 4 horas no período vespertino, não havendo expediente no sábado, domingo e feriado, proporcionando assim um bom tempo para lazer nos fins de semana e no horário noturno.

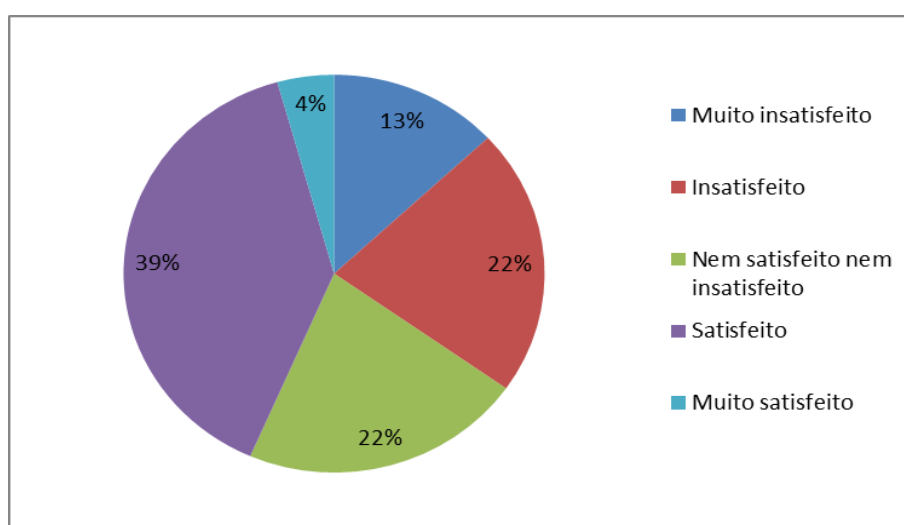


Gráfico 30: O quanto você está satisfeito com seus horários de trabalho e de descanso?

Fonte: Dados da pesquisa

No gráfico 30, assim como no gráfico 29, é possível observar que as respostas de satisfação são superiores as de insatisfação, sendo que neste caso a satisfação é com os horários de descanso, o maior percentual foi o de satisfeitos, com 39%.

Os servidores da SEFAZ-TO utilizam duas horas de almoço e descanso. Essas duas horas de descanso esta estabelecida por lei no Art. 71 da CLT, que diz que a toda jornada de trabalho que exceda de seis horas, deverá ser concedido um intervalo de no mínimo 1 hora e no máximo 2 horas.

Walton (1973) afirma que prática do trabalho pode gerar bons ou ruins efeitos na vida social do trabalhador, bem como em sua relação familiar. Sendo assim, a partir dos resultados obtidos neste critério, observa-se que o trabalho, possivelmente, não influencia negativamente o ambiente familiar dos pesquisados,

pois em todos os questionamentos os servidores se mantiveram, em maioria, satisfeitos.

4.9 Relevância Social e Importância do Trabalho

Esta última categoria proposta por Walton (1973) tem como objetivo mensurar a QVT a partir do que os funcionários percebem sobre a relevância social da vida no trabalho.

Para tanto foi preciso observar a visão dos servidores no que diz respeito à imagem da organização; responsabilidade social; prestação de serviços e valorização do funcionário.

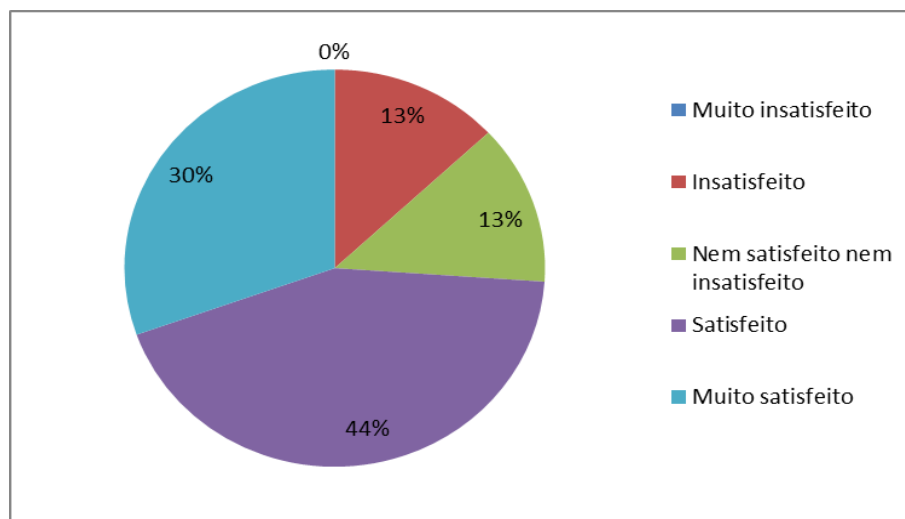


Gráfico 31: Em relação ao orgulho de realizar o seu trabalho, como você se sente?

Fonte: Dados da pesquisa

No gráfico 31 é possível observar que o somatório dos que responderam satisfatoriamente é de 74% dos entrevistados, os indiferentes e os insatisfeitos obtiveram 13%. Pelo gráfico pode-se dizer que a grande maioria sente orgulho em realizar o seu trabalho.

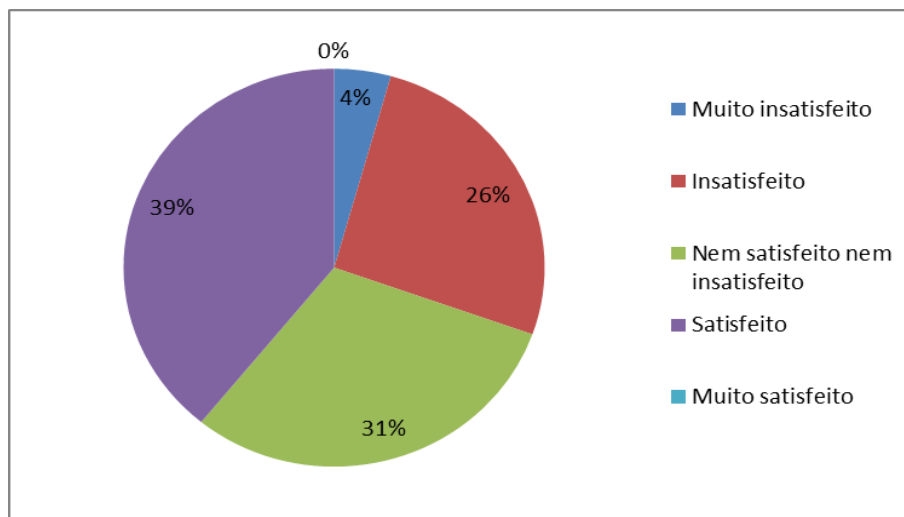


Gráfico 32: Você está satisfeito com a imagem que esta empresa tem perante a sociedade?

Fonte: Dados da pesquisa

É possível observar no gráfico 32, no que se diz respeito à imagem que esta organização tem perante a sociedade, que 39% estão satisfeitos, 31% se mantiveram neutros, 26% insatisfeitos e 4% muito insatisfeitos.

Mesmo com o percentual alto de neutralidade houve um percentual maior de satisfação. Isso pode ocorrer devido ao fato de que a SEFAZ-TO possuir vários cargos e áreas de trabalho, havendo assim uma diferenciação grande entre as respostas.

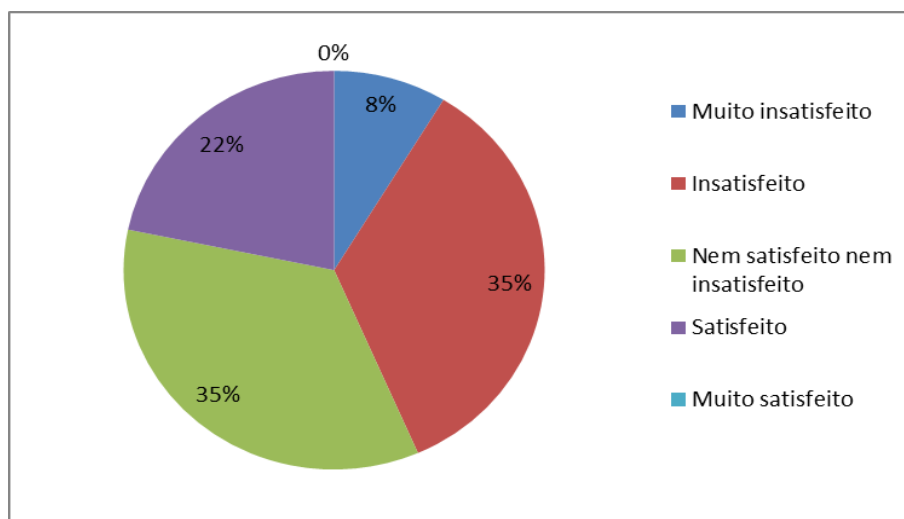


Gráfico 33: O quanto você está satisfeito com a integração comunitária (contribuição com a sociedade) que a empresa tem?

Fonte: Dados da pesquisa

É possível observar no gráfico 33 que os que se mantiveram neutros e insatisfeitos atingiram o mesmo percentual que é de 35%, em seguida com 22% estão os satisfeitos e 8% dos servidores responderam que estão muito insatisfeitos.

Mesmo com o percentual alto de neutralidade houve um percentual maior de insatisfação. Fator que pode influenciar a autoestima e conseqüentemente a produtividade dos servidores no momento em que se torna notável a depreciação por parte da sociedade quanto à organização por falta de um bom relacionamento entre secretaria e comunidade.

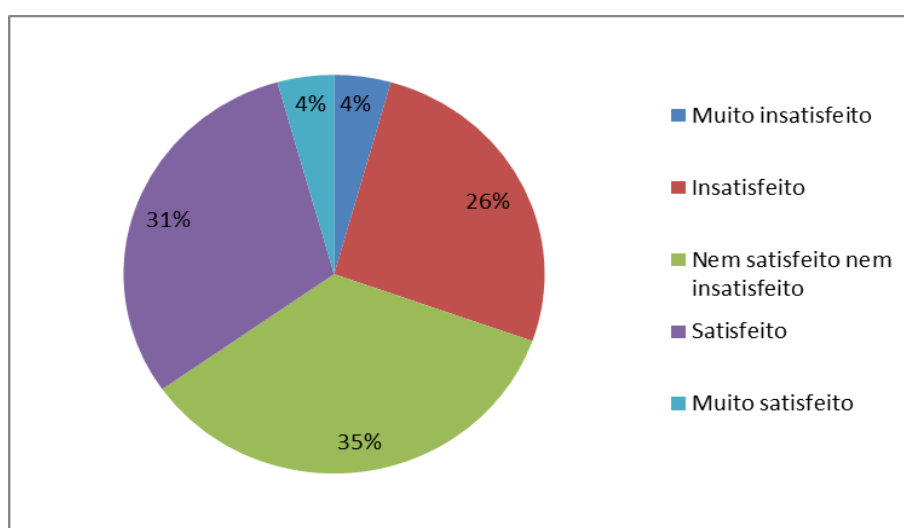


Gráfico 34: O quanto você está satisfeito com os serviços prestados e a qualidade dos produtos que a empresa fabrica?

Fonte: Dados da pesquisa

Por se tratar de uma organização pública estadual, a secretaria trabalha em prol do Estado na prestação de serviços. Com relação aos serviços prestados (Gráfico 34) observa-se que 35% dos servidores são neutros, 31% satisfeitos, 26% insatisfeitos e com o percentual idêntico de 4% para muito satisfeito e muito insatisfeito.

Houve um percentual expressivo com relação aos que se mantiveram neutros, mas os resultados de satisfação foram superiores aos de insatisfação. O que representa que na percepção dos funcionários, os serviços são prestados com qualidade à comunidade.

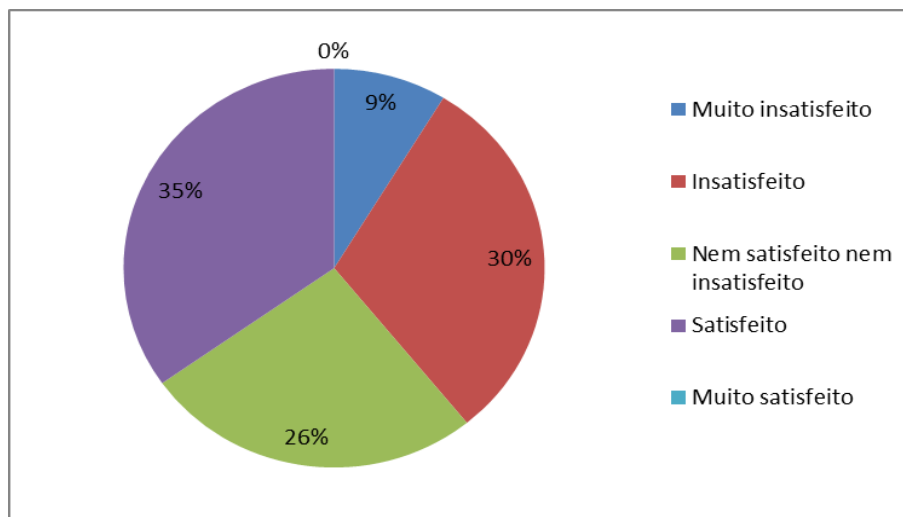


Gráfico 35: O quanto você está satisfeito com a política de recursos humanos (a forma da empresa tratar os funcionários) que a empresa tem?
 Fonte: Dados da pesquisa

No que se diz respeito à política de RH, é possível observar no gráfico 35, que 35% dos servidores respondentes estão satisfeitos; 30% insatisfeitos; 26% nem satisfeitos nem insatisfeitos e 9% muito insatisfeitos.

Os resultados de insatisfação quanto à política e RH superam os resultados de satisfação, sendo que não houve nenhuma resposta de muito satisfeito, e que grande parte do público entrevistado se mostra neutro com relação a esta questão.

Chiavenato (1999) acrescenta que o fator humano é responsável pelos bons resultados das instituições bem-sucedidas. Em consideração a afirmação do autor, vale ressaltar que é de notória relevância a existência de uma efetiva política de RH, focadas principalmente na valorização do funcionário.

Com relação a este critério, os servidores se mostraram bastante divididos, indicando em suas respostas, que seu trabalho atende às condições para a QVT colocadas por Walton (1973) nos seguintes pontos: assuntos que se tratam da execução de suas atividades perante o cidadão e quanto à imagem da secretaria. Em contra partida, no que se refere à integração comunitária e política de RH, os respondentes se expressaram insatisfeitos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa realizada buscou identificar por meio das dimensões do modelo de Richard Walton, a Qualidade de Vida no Trabalho dos servidores administrativos da Diretoria da Cobrança e Recuperação de Créditos Fiscais da Secretaria da Fazenda do Estado do Tocantins.

Diante do primeiro objetivo específico, foi possível traçar o perfil e conhecer a percepção dos servidores por meio do contato pessoal para a aplicação dos questionários e na medida em que a secretaria se mostrou interessada e disposta a contribuir, fornecendo informações essenciais para o bom andamento da pesquisa. Tal interesse por parte da organização pelo assunto tratado no presente estudo, resultou do desejo de utilizar os dados desta pesquisa na complementação e melhoria do projeto sobre qualidade de vida recentemente colocado em prática na secretaria.

Com base nas análises e interpretações expostas nos tópicos anteriores, pôde-se notar que os critérios do modelo de Walton (1973) que mais apresentaram satisfação foram: uso e desenvolvimento de capacidades; integração social na organização; constitucionalismo e espaço total de vida. Relacionados à insatisfação, as dimensões que se destacaram no ponto de vista dos respondentes foram: compensação justa e adequada; condições de trabalho; oportunidade de crescimento e segurança. A dimensão que trata sobre relevância social da vida no trabalho obteve em dois indicadores de QVT um bom nível de satisfação e em outros dois, insatisfação. Em uma questão a alternativa em destaque foi “nem satisfeito nem insatisfeito”.

Sobre o objetivo seguinte, quanto aos níveis de satisfação dos servidores em relação aos indicadores/fatores de QVT do modelo de Walton (1973), foi possível constatar que alcançaram os maiores níveis de satisfação os indicadores: carga de trabalho; todos sobre o uso das capacidades no trabalho sendo eles, autonomia, habilidades múltiplas, significado e identidade das tarefas e retroinformação; relacionamento com colegas e chefe; questões sobre comprometimento da equipe e valorização de ideias; por fim liberdade de expressão; normas e rotinas. Em reação oposta, os mais elevados níveis de insatisfação estão nos seguintes indicadores: benefícios extras; tecnologia no trabalho; cansaço causado pelo trabalho e treinamentos.

Considerando que das trinta e cinco questões apresentadas aos servidores, dezoito obtiveram em maior número resultados de satisfação; enquanto que quinze se destacaram pela insatisfação e duas nem satisfação nem insatisfação, conclui-se que o setor pesquisado atende, portanto, a vários critérios estabelecidos pelo modelo de Walton (1973), apresentando um bom nível de QVT relacionados à grande parte dos indicadores. Porém, o número de insatisfeitos sobre variados pontos é relevante e deve ser considerado pela organização a fim de diminuir esse número e proporcionar maior qualidade de vida aos seus funcionários em todos os aspectos.

Como propostas para reverter os altos níveis de insatisfação obtidos neste estudo, sugerem-se as seguintes ações:

- 1) À secretaria, reuniões semestrais ou anuais com cada setor da SEFAZ-TO para tratar de assuntos que incomodam os servidores e influenciam negativamente suas atividades, considerando que os critérios e indicadores que apresentaram relevantes níveis de insatisfação estão diretamente ligados com a alta cúpula da administração pública e não com a gestão operacional ou tática. Para que estas reuniões aconteçam, será importante que a equipe organizadora já tenha em destaque os pontos negativos a serem tratados. No caso da Diretoria da Cobrança e Recuperação de Créditos Fiscais estes pontos já estão definidos em razão deste estudo, para estender aos outros setores sugere-se a prévia aplicação do questionário para analisar a QVT com todos os outros servidores da SEFAZ-TO. Aconselha-se a utilização nas reuniões, de técnicas dinâmicas como o Brainstorming para deixar o ambiente leve e proporcionar aos servidores conforto para expor suas opiniões e ideias para melhorias sem medo de serem repreendidos. Depois de realizados os encontros, recomenda-se à equipe organizadora estruturar as informações e apresenta-las aos órgãos responsáveis a fim de acatar as viáveis sugestões.
- 2) Ao setor estudado, aconselha-se que sejam realizados treinamentos sobre os programas e sistemas utilizados individualmente, para todos os servidores inseridos nesta diretoria, a fim de torná-los capazes que exercer qualquer atividade dentro do seu setor e assim facilitar a rotatividade e alívio do cansaço causado pelo trabalho repetitivo.

- 3) Para evitar doenças ocupacionais e promover o bem-estar aos servidores recomenda-se a realização três vezes por semana de ginástica laboral. Inicialmente, de trinta minutos, distribuídos da seguinte forma: dez minutos no início do expediente; cinco na metade do horário matutino; outros cinco na metade do horário vespertino e por fim dez minutos no final do expediente.
- 4) Recomenda-se também, a prática da Yoga duas vezes na semana com intuito de prevenir o stress; direcionar á boa postura corporal, principalmente sentada; e promover a melhoria da concentração, entre outros benefícios. A duração poderá ser de quinze minutos no início ou final do expediente, como preferirem.
- 5) E por último, sugere-se a realização de massagem expressa uma vez na semana durante um turno. O profissional poderá ficar disponível, em um espaço especial e os servidores ficarão à vontade para procurá-lo na medida em que desejarem.

Vale ressaltar que tanto a yoga quanto a ginástica laboral podem ser realizadas no próprio ambiente de trabalho, sem que o servidor precise se deslocar para outro ambiente, já a massagem expressa é importante que seja em um local apropriado para que o servidor se sinta mais a vontade e a atividade obtenha melhores resultados.

REFERÊNCIAS

ABRUCIO, F. L. - **Os Avanços e os Dilemas do modelo pós-burocrático: a reforma da administração pública à luz da experiência internacional recente**
In: Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial., Bresser Pereira e Peter Spink (org). 4. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2001, p. 173 a 199

ALBUQUERQUE, L. G. e FRANÇA, A.C.L.- **Estratégias de recursos humanos e gestão da qualidade de vida no trabalho: o stress e a expansão do conceito de qualidade total.**Revista de Administração. São Paulo, abr./jun.1998, vol. 33, n.º 2, p. 40-51.

BEZERRA, A. M. - **Todos precisam ter uma boa qualidade de vida.** Em entrevista ao www.rh.com.br. Disponível em <<http://www.rh.com.br/ler.php?cod=4587&org=2>> Acesso em 20 jan 2016.

BOAVENTURA, E. M. - **Metodologia da Pesquisa:** monografia, dissertação e tese. São Paulo: Atlas, 2004.

BOENTE, A.; BRAGA, G. - **Metodologia científica contemporânea:** para universitário e pesquisadores. Rio de Janeiro: Brasport, 2004.

BORTOLOZO, A. SANTANA, D. D.- **Qualidade de vida no trabalho:** os fatores que melhoram a qualidade de vida no trabalho. 1º Simpósio Nacional de Iniciação Científica, 2011. Disponível em:
<http://www.unifil.br/portal/arquivos/publicacoes/paginas/2012/1/420_685_publipg.pdf> Acesso em 10 dez 2015.

BRASIL. **Decreto Lei nº 5.452: Consolidação das Leis do Trabalho.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del5452compilado.htm> Acesso em 28 jun 2016.

CHIAVENATO, I. - **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. RIO DE JANEIRO: CAMPUS, 1999.

CHIAVENATO, I. - **Gestão de pessoas**: como transformar gerentes em gestores de pessoas. 4.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002. 271p.

CHIAVENATO, I- **Remuneração, benefícios e relações de trabalho**: como reter talentos organização. São Paulo:Manoele, 2009.

DELLAGNELO, E. H. L., & SILVA, R. C. - Análise de conteúdo e sua aplicação em pesquisa na administração. In M. M. F. Vieira & D. M. Zovain (Orgs.), **Pesquisa qualitativa em administração**: teoria e prática (pp. 97-118). São Paulo: FGV, 2005.

DETONI, D. J.- **Estratégias de avaliação da qualidade de vida no trabalho**: um estudo de caso em agroindústrias. Dissertação de Mestrado não publicada. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. 2001

FERNANDES, E. - **Qualidade de Vida no Trabalho**: como medir para melhorar.3.ed. Salvador: Casa da Qualidade, 1996

FERNANDES, M. S.; MACHADO, M. M.. **A importância da qualidade de vida no trabalho no paço municipal de Gaspar**. Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau, v.1, n.2, p.01-20, Sem I. 2007.

FLICK, U. - **Introdução à pesquisa qualitativa** (3a ed., J. E. Costa, Trad.). São Paulo: Artmed. (Obra original publicada em 1995), 2009.

FONSECA, J.J.S **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila

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

FROSSARD, M. C. **Qualidade de vida no setor público** – um programa para a agência nacional do petróleo, gás natural e biocombustível – ANP – 2009. Dissertação(Mestrado em Administração Publica) – Rio de Janeiro. 2009.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1996.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GRUPO WHOQOL. **Versão em português dos instrumentos de avaliação da qualidade de vida (WHOQOL)**, Departamento de Psiquiatria e Medicina Legal da UFRGS, Porto Alegre, 1998. Disponível em <<http://www.ufrgs.br/psiquiatria/psiq/whoqol-100.html> > Acesso em 09 jun 2015.

ILDA, Itiro. **Ergonomia: projeto e produção**. São Paulo: Editora Edgard Blucher Ltda, 1995.

JOHANN, J. R. **Introdução ao método científico**. 3. ed. Canoas, RS: Ulbra, 2002.

LACOMBE, F. J. M. **Recursos Humanos: Princípios e Tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A.: **Fundamentos de Metodologia Científica**. São Paulo. Ed. Atlas, 1985.

LAZZARINI, S. G. **Estudos de Caso para Fins de Pesquisa**: Aplicabilidade e Limitações do Método. In: FARINA et al. (Coord.). Estudos de Caso em Agribusiness. São Paulo: Pioneira, 1997. p. 9-23.

LIMONGI-FRANÇA, A. C.; RODRIGUES, A. L. **Stress e trabalho**: uma abordagem psicossomática. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1999

MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos**. 14. ed. São Paulo: Saraiva,

2011.

NOBRE, M. R. C. **Qualidade de vida**. Arq. Bras. Cardiol., v. 64, n. 4, 1995.

OLIVEIRA, Djalma P.R. - **Sistemas, organização e métodos: uma abordagem gerencial**. 15. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

OTHA, M; FRANÇA, A. C. L. **Cargos, Salários e benefícios**. In: LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Práticas de recursos humanos** – PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos. São Paulo: Atlas, 2007. 267 p.

PALADINI, E.P. **Avaliação Estratégica da Qualidade**. 2. ed. revista e revisada. São Paulo: Editora Atlas, 2011.

PRODANOV, C. C. **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico / Cleber Cristiano Prodanov, Ernani Cesar de Freitas. – 2. ed. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013

ROCHA, S. K. **Qualidade de vida no trabalho**: Um estudo de caso no setor têxtil. Dissertação apresentada ao programa de pós-graduação em engenharia de produção da universidade federal de Santa Catarina. Florianópolis - Santa Catarina, 1998.

RODRIGUES, M. V. C. **QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO**. 9ª EDIÇÃO. São Paulo: Editora Atlas. 1994, Páginas 75-80.

SELIGMANN, E. S. **Saúde mental e automação**: propósito de um estudo de caso no setor ferroviário. Cad Saúde Pública., Rio de Janeiro, v. 13, 1997. Disponível em: <<http://www.scielo.br/scielo.php>> Acesso em 10 mar 2016.

TIMOSSI, L. S. et al. **Adaptação do modelo de Walton para avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho**. Revista da Educação Física, 2009.

VARGAS, D.O. – **Qualidade de vida no trabalho em uma agencia bancaria de**

porto alegre. – 2010. Monografia (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso:** planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

WALTON, R. E. Quality of working life: what is it? **Slow Management Review**, Cambridge, v. 15, no. 1, p. 11-21, 1973.

WISNER, A. **A inteligência no trabalho:** textos selecionados de ergonomia. São Paulo: Ed. UNESP/FUNDACENTRO, 1995.

APÊNDICE A – Autorização para coleta e utilização de dados**AUTORIZAÇÃO**

Eu, Fabrício Paraguassu Ferreira, ocupante do cargo de Diretor da Cobrança e Recuperação de Créditos Fiscais, no uso de minhas atribuições, autorizo a aplicação dos questionários do projeto QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: um estudo de caso com servidores administrativos da Diretoria da Cobrança e Recuperação de Créditos Fiscais - Sefaz TO da pesquisadora Betânia Aparecida da Silva nas instalações físicas da Diretoria da Cobrança e Recuperação de Créditos Fiscais - Sefaz TO para fins de elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) de Tecnologia em Gestão Pública do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia – *Campus* Palmas, bem como a utilização desses dados exclusivamente para fins científicos da elaboração do trabalho de conclusão de curso supracitado.

Palmas, 25 de abril de 2016

FABRÍCIO PARAGUASSU FERREIRA
Diretor

ANEXO A – Questionário para pesquisa

AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO SEGUNDO O MODELO DE WALTON – (TIMOSSI, 2009)

INSTRUÇÕES

Este questionário objetiva diagnosticar como você se sente a respeito da sua **Qualidade de Vida no Trabalho**. Por favor, responda todas as questões. Se você não tem certeza sobre que resposta dar em uma questão, escolha entre as alternativas a que lhe parece mais apropriada.

Estamos perguntando o quanto você está satisfeito(a), em relação a vários aspectos do seu **trabalho** nas **últimas duas semanas**. Escolha entre as alternativas de cada questão e coloque um círculo no número que melhor representa a sua opinião.

EM RELAÇÃO AO SALÁRIO (COMPENSAÇÃO) JUSTO E ADEQUADO:

1.1 O quanto você está satisfeito com o seu salário (remuneração)?

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

1.2 O quanto você está satisfeito com seu salário, se você o comparar com o salário dos seus colegas?

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

1.3 O quanto você está satisfeito com as recompensas e a participação em resultados que você recebe da empresa?

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

1.4 O quanto você está satisfeito com os benefícios extras (alimentação, transporte, médico, dentista, etc) que a empresa oferece?

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

EM RELAÇÃO AS SUAS CONDIÇÕES DE TRABALHO:

2.1 O quanto você está satisfeito com sua jornada de trabalho semanal (quantidade de horas trabalhadas)?

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

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

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

2.3 Em relação ao uso de tecnologia no trabalho que você faz, como você se sente?

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

2.4 O quanto você está satisfeito com a salubridade (condições de trabalho) do seu local de trabalho?

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

2.5 O quanto você está satisfeito com os equipamentos de segurança, proteção individual e coletiva disponibilizados pela empresa?

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

2.6 Em relação ao cansaço que seu trabalho lhe causa, como você se sente?

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

EM RELAÇÃO AO USO DAS SUAS CAPACIDADES NO TRABALHO

3.1 Você está satisfeito com a autonomia (oportunidade tomar decisões) que possui no seu trabalho?

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

3.2 Você está satisfeito com a importância da tarefa/trabalho/atividade que você faz?

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

3.3 Em relação à polivalência (possibilidade de desempenhar varias tarefas e trabalhos) no trabalho, como você se sente?

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

3.4 O quanto você está satisfeito com a sua avaliação de desempenho (ter conhecimento do quanto bom ou ruim está o seu desempenho no trabalho)?

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

3.5 Em relação a responsabilidade conferida (responsabilidade de trabalho dada a você), como você se sente?

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

EM RELAÇÃO ÀS OPORTUNIDADES QUE VOCÊ TEM NO SEU TRABALHO:

4.1 O quanto você está satisfeito com a sua oportunidade de crescimento profissional?

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

4.2 O quanto você está satisfeito com os treinamentos que você faz?

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

4.3 Em relação às situações e a frequência em que ocorrem as demissões no seu trabalho, como você se sente?

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

4.4 Em relação ao incentivo que a empresa dá para você estudar, como você se sente?

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

EM RELAÇÃO À INTEGRAÇÃO SOCIAL NO SEU TRABALHO:

5.1 Em relação à discriminação (social, racial, religiosa, sexual, etc) no seu trabalho como você se sente?

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

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

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

5.3 Em relação ao comprometimento da sua equipe e colegas com o trabalho, como você se sente?

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

5.4 O quanto você está satisfeito com a valorização de suas ideias e iniciativas no trabalho?

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

EM RELAÇÃO AO CONSTITUCIONALISMO (RESPEITO ÀS LEIS) NO SEU TRABALHO:

6.1 O quanto você está satisfeito com a empresa por ela respeitar os direitos do trabalhador?

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

6.2 O quanto você está satisfeito com sua liberdade de expressão (oportunidade dar suas opiniões) no trabalho?

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

6.3 O quanto você está satisfeito com as normas e regras do seu trabalho?

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

6.4 Em relação ao respeito a sua individualidade (características individuais e particulares) no trabalho, como você se sente?

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

EM RELAÇÃO AO ESPAÇO QUE O TRABALHO OCUPA NA SUA VIDA:

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

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

7.2 O quanto você está satisfeito com a influencia do trabalho sobre sua possibilidade de lazer?

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

7.3 O quanto você está satisfeito com seus horários de trabalho e de descanso?

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

EM RELAÇÃO À RELEVANCIA SOCIAL E IMPORTANCIA DO SEU TRABALHO

8.1 Em relação ao orgulho de realizar o seu trabalho, como você se sente?

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

8.2 Você está satisfeito com a imagem que esta empresa tem perante a sociedade?

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

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

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

8.4 O quanto você está satisfeito com os serviços prestados e a qualidade dos produtos que a empresa fabrica?

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5

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

Muito insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1	2	3	4	5