



**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA PARAÍBA  
CAMPUS JOÃO PESSOA  
DIRETORIA DE ENSINO SUPERIOR  
UNIDADE ACADÊMICA DE GESTÃO E NEGÓCIOS  
CURSO SUPERIOR DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**RAYARA VALÉRIA SALES NEVES**

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DE PROFESSORES DE  
UMA ESCOLA DA REDE ESTADUAL DA PARAÍBA**

**João Pessoa  
2020**

RAYARA VALÉRIA SALES NEVES

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DE PROFESSORES DE  
UMA ESCOLA DA REDE ESTADUAL DA PARAÍBA**



**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO** apresentado ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), curso Superior de Bacharelado em Administração, como requisito institucional para a obtenção do Grau de Bacharel(a) em **ADMINISTRAÇÃO**.

**Orientador(a): Profa Dra. Maria Luiza da Costa Santos**

**JOÃO PESSOA  
2020**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação – CIP  
Biblioteca Nilo Peçanha –IFPB, *Campus* João Pessoa

N518q Neves, Rayara Valéria Sales.  
Qualidade de vida no trabalho de professores de uma escola da Rede Estadual da Paraíba / Rayara Valéria Sales Neves. – 2020.  
60 f. : il.

TCC (Graduação – Bacharelado em Administração) – Instituto Federal da Paraíba – IFPB / Unidade Acadêmica de Gestão - UAG.  
Orientadora : Prof<sup>ª</sup>. Dra. Maria Luíza da Costa Santos.

1. Qualidade de vida no trabalho. 2. Professores – Escola Estadual – Paraíba. 3. Coordenação pedagógica. 4. Modelo de Walton. I. Título.

CDU 331.101.3

Bibliotecária responsável Taize Araújo da Silva – CRB15/536



**INSTITUTO FEDERAL**  
Paraíba

CAMPUS JOÃO PESSOA

COORDENAÇÃO DO CURSO SUPERIOR DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

PARECER 3/2020 - CCSBA/UA5/UA/DDE/DG/IP/REITORIA/IFPB

Em 27 de novembro de 2020.

**Rayara Valéria Sales Neves**

**Qualidade de vida no trabalho de professores de uma escola da rede estadual da Paraíba**

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO** apresentado em 23 de novembro de 2020 ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), curso Superior de Bacharelado em Administração, como requisito institucional para a obtenção do Grau de Bacharel(a) em **ADMINISTRAÇÃO**.

**Resultado: APROVADO**

João Pessoa, 23 de novembro de 2020.

**BANCA EXAMINADORA:**

*(assinaturas eletrônicas via SUAP)*

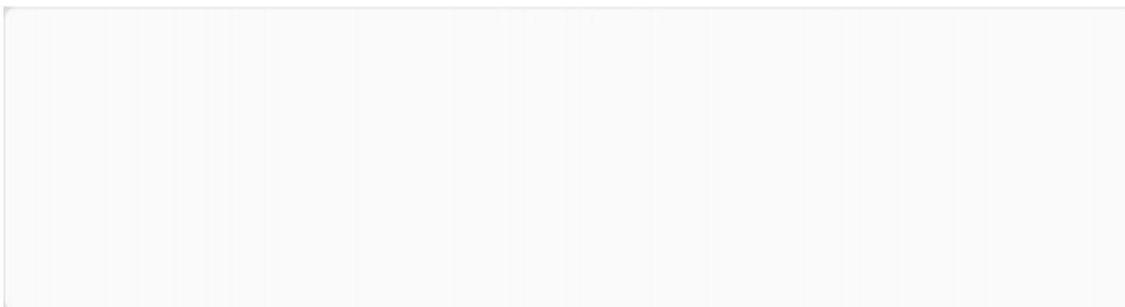
**Dra. Maria Luiza da Costa Santos (IFPB)**

Orientador(a)

**Ms. Rachel Costa Ramalho Vasconcelos (IFPB)**

Examinador(a) interno(a)

**MSc Andreia Cavalcanti de Oliveira (IFPB)**



Documento assinado eletronicamente por:

Rachel Costa Ramalho Vasconcelos, PROFESSOR ENS BASICO TECNECNOLOGICO, em 01/12/2020 19:01:50.

Andreia Cavalcanti de Oliveira, PROFESSOR ENS BASICO TECNECNOLOGICO, em 27/11/2020 20:54:46.

Maria Luiza da Costa Santos, PROFESSOR ENS BASICO TECNECNOLOGICO, em 27/11/2020 18:49:23.

Este documento foi emitido pelo SUAP em 27/11/2020. Para comprovar sua autenticidade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifpb.edu.br/autenticar-documento/> e forneça os dados abaixo:

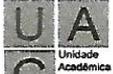


Código  
Verificador: 140168

Código de  
Autenticação: 5e9dd03984

NOSSA MISSÃO: Ofertar a educação profissional, tecnológica e humanística em todos os seus níveis e modalidades por meio do Ensino, da Pesquisa e da Extensão, na perspectiva de contribuir na formação de cidadãos para atuarem no mundo do trabalho e na construção de uma sociedade inclusiva, justa, sustentável e democrática.

VALORES E PRINCÍPIOS: Ética, Desenvolvimento Humano, Inovação, Qualidade e Excelência, Transparência, Respeito, Compromisso Social e Ambiental.

 <p>INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA PARAÍBA Campus João Pessoa</p>	<p>INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA PARAÍBA DIRETORIA DE DESENVOLVIMENTO E ENSINO - DDE DEPARTAMENTO DE ENSINO SUPERIOR - DES UNIDADE ACADÊMICA DE GESTÃO - UAG CURSO SUPERIOR DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO - CSBA</p>	 <p>U A Unidade Acadêmica de Gestão e Negócios</p>
---	---	---

**AUTORIZAÇÃO DE ENTREGA DO TCC PARA SER AVALIADO EM BANCA DE  
CONCLUSÃO DE CURSO**

Eu, MARIA LUIZA DA COSTA SANTOS, declaro que orientei o  
aluno(a) durante o semestre 2020.1, RAYARA VALÉRIA SNEES NEVES, e  
considero APTO o trabalho, Qualidade de Vida no Trabalho, para  
de professores de uma escola da Rede Estadual da PB,  
ser avaliado pela banca examinadora, composta conforme sugestão abaixo:

- Prof/a. Dr./Ms. MARIA LUIZA DA COSTA SANTOS Presidente/Orientador - IFPB  
Email: profa.maria\_luiza\_wag@ifpb.edu.br

- Prof/a. Dr./Ms. RACHEL COSTA RAMALHO VASCONSELOS - Examinador 1 - IFPB  
Email: rachel.ramalho@ifpb.edu.br

- Prof/a. Dr./Ms. ANDREIA CAVALCANTI DE OLIVEIRA - Examinador 2 - IFPB  
Email: andreia.oliveira@ifpb.edu.br

Suplente: Alice Inês Guimarães Araújo  
Email: agnescampello@gmail.com

Data Defesa: Dia 23.11.20

Hora: 19:00h

Local: Webconferência (Google Meet)

Atenciosamente,

Maria Luiza da Costa Santos  
Nome do Professor Orientador

**RAYARA VALÉRIA SALES NEVES**

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DE PROFESSORES DE UMA  
ESCOLA DA REDE ESTADUAL DA PARAÍBA**

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO** apresentado ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), curso Superior de Bacharelado em Administração, como requisito institucional para a obtenção do Grau de Bacharel(a) em **ADMINISTRAÇÃO**

João Pessoa, \_\_\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA:**

---

**Profa. Dra. Maria Luiza da Costa Santos (IFPB)**  
**Orientadora**

---

**Profa. Dra. Rachel Costa Ramalho Vasconcelos (IFPB)**  
**Examinadora interna**

---

**Profa. Dra. Andreia Cavalcanti de Oliveira (IFPB)**  
**Examinadora interna**

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus, pelo dom da vida, por me abençoar imensamente.

À minha família, por sempre estar ao meu lado me apoiando nas decisões, compreendendo todo meu esforço durante todas as etapas deste curso.

À minha professora orientadora Maria Luiza, por aceitar meu convite, acreditar na minha proposta e por fornecer o suporte necessário para conduzir da melhor forma este trabalho.

Às minhas amigas companheiras durante todo o curso, por tornar a caminhada diária menos árdua.

Aos professores que se dispuseram a responder o questionário desta pesquisa, permitindo o desenvolvimento deste estudo.

Por fim, agradeço a todos os professores do curso de Administração do IFPB, que com muita maestria repassam seus conhecimentos para a construção de profissionais capacitados e preparados para enfrentar o mercado de trabalho.

## RESUMO

A qualidade de vida no trabalho influencia diretamente o desempenho dos colaboradores bem como os serviços ou produtos oferecidos pela empresa. Com isso, as empresas devem rever e adotar estratégias relacionadas ao seu capital humano de modo que se adequem às exigências impostas pelo mercado e ambiente de trabalho visando garantir o melhor desempenho e sua sobrevivência. Assim, o presente estudo tem como objetivo geral analisar a Qualidade de Vida no Trabalho de professores de uma escola da rede estadual da Paraíba, a partir do modelo de Walton. Para atingir determinado fim, a metodologia utilizada consistiu em uma abordagem quantitativa e classificada como descritiva, utilizando um questionário fechado a partir das oito dimensões do modelo de Walton(1973). Foi aplicado para uma amostra de 22 professores e os resultados foram tabulados pela ferramenta Excel do pacote Microsoft Office. Os resultados obtidos permitiram analisar o ambiente escolar estudado como adequado para a promoção de QVT para os professores, ainda que haja pontos específicos necessitando de melhorias. Desse modo a gestão escolar deve atentar-se a manter o comportamento diante dos resultados positivos e buscar melhorias para as dimensões que ainda configuram insatisfação aos professores para que possa prevalecer o bom desempenho profissional, uma boa relação de trabalho e como consequência um bom serviço educacional prestado. Ademais, vale salientar a importância da temática apresentada diante do cenário acadêmico, bem como para incentivar gestores a identificar lacunas que impactam de forma negativa a qualidade de vida no trabalho.

Palavras-chave: Qualidade de vida no trabalho. Professores. Modelo de Walton.

## **ABSTRACT**

The quality of life at work directly influences the performance of employees as well as the services or products offered by the company. With this, companies must review and adopt strategies related to their human capital in order to adapt to the demands imposed by the market and the work environment in order to guarantee the best performance and their survival. Thus, the present study aims to analyze the Quality of Life at Work of teachers at a school in the state of Paraíba, using the Walton model. To achieve a certain purpose, the methodology used consisted of a quantitative approach and classified as descriptive, using a closed questionnaire based on the eight dimensions of Walton's model (1973). It was applied to a sample of 22 teachers and the results were tabulated by the Excel tool in the Microsoft Office package. The results obtained made it possible to analyze the school environment studied as adequate for the promotion of QWL for teachers, although there are specific points in need of improvement. Thus, school management must pay attention to maintaining the behavior in the face of positive results and seek improvements to the dimensions that still constitute dissatisfaction to teachers so that good professional performance, a good work relationship and as a consequence a good service can prevail educational provided. In addition, it is worth emphasizing the importance of the theme presented in the academic scenario, as well as to encourage managers to identify gaps that negatively impact the quality of life at work.

Keywords: Quality of life at work. Teachers. Walton model.

## LISTA DE QUADROS

<b>QUADRO 1:</b> Principais conceitos de Qualidade de Vida e Qualidade de Vida no Trabalho.....	24
<b>QUADRO 2:</b> Evolução do conceito de QVT.....	26
<b>QUADRO 3:</b> Modelo de Hackman e Oldham.....	28
<b>QUADRO 4:</b> Modelo QVT de Walton.....	30

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>GRÁFICO 1:</b> Gênero .....	34
<b>GRÁFICO 2:</b> Faixa Etária .....	34
<b>GRÁFICO 3:</b> Estado Civil.....	34
<b>GRÁFICO 4:</b> Nível de escolaridade.....	34
<b>GRÁFICO 5:</b> Tempo de trabalho na escola .....	34
<b>GRÁFICO 6:</b> Satisfação com o salário.....	35
<b>GRÁFICO 7:</b> Comparativo dos salários .....	35
<b>GRÁFICO 8:</b> Jornada de Trabalho semanal .....	36
<b>GRÁFICO 9:</b> Carga de Trabalho.....	36
<b>GRÁFICO 10:</b> Uso de tecnologia no trabalho .....	37
<b>GRÁFICO 11:</b> Salubridade no local de trabalho.....	37
<b>GRÁFICO 12:</b> Cansaço causado pelo trabalho.....	38
<b>GRÁFICO 13:</b> Autonomia no trabalho.....	39
<b>GRÁFICO 14:</b> Importância da tarefa/trabalho/atividade realizado.....	40
<b>GRÁFICO 15:</b> Responsabilidade conferida.....	40
<b>GRÁFICO 16:</b> Oportunidade crescimento profissional .....	41
<b>GRÁFICO 17:</b> Treinamentos.....	41
<b>GRÁFICO 18:</b> Incentivo dado pela escola para estudar.....	42
<b>GRÁFICO 19:</b> Relação de igualdade no tratamento pessoal no trabalho .....	43
<b>GRÁFICO 20:</b> Relacionamento com os colegas no trabalho.....	43
<b>GRÁFICO 21:</b> Comprometimento dos colegas com o trabalho .....	44
<b>GRÁFICO 22:</b> Valorização de ideias e iniciativas no trabalho.....	44
<b>GRÁFICO 23:</b> Respeito dos direitos do trabalhador pela escola.....	45
<b>GRÁFICO 24:</b> Liberdade de expressão no trabalho.....	45
<b>GRÁFICO 25:</b> Normas e regras no trabalho .....	46
<b>GRÁFICO 26:</b> Respeito à individualidade no trabalho .....	46
<b>GRÁFICO 27:</b> Influência do trabalho sobre a vida/rotina familiar .....	47
<b>GRÁFICO 28:</b> Influência do trabalho sobre a possibilidade de lazer.....	48
<b>GRÁFICO 29:</b> Horários de trabalho e de descanso .....	48
<b>GRÁFICO 30:</b> Orgulho de realizar o trabalho.....	49
<b>GRÁFICO 31:</b> Imagem da escola perante a sociedade .....	49
<b>GRÁFICO 32:</b> Integração comunitária que a escola tem .....	49
<b>GRÁFICO 33:</b> Qualidade dos serviços prestados pela escola .....	50
<b>GRÁFICO 34:</b> Média das dimensões: “satisfeitos” + “muito satisfeitos” .....	51

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

IFPB: Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba

QVT: Qualidade de Vida no Trabalho

OMS: Organização Mundial da Saúde

IQVT: Índice Sodexo de Qualidade de Vida no Trabalho

ABQV: Associação Brasileira de Qualidade de Vida

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>15</b>
1.1 OBJETIVOS.....	16
1.1.1 Objetivo Geral.....	16
1.1.2 Objetivos Específicos .....	16
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	<b>18</b>
2.1 HISTÓRICO DA QVT .....	18
2.2 QV X QVT: CONCEITOS .....	23
2.3 QVT NO BRASIL.....	27
2.4 MODELOS DE QVT .....	28
2.4.1 Modelo de Hackman e Oldham (1975) .....	28
2.4.2 Modelo de Nadler e Lawler (1983) .....	29
2.4.3 Modelo de Walton (1973) .....	29
<b>3 METODOLOGIA DA PESQUISA</b> .....	<b>32</b>
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA .....	32
3.2 UNIVERSO, AMOSTRAGEM E AMOSTRA .....	32
3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS .....	33
3.4 PERSPECTIVA DE ANÁLISE DE DADOS.....	33
<b>4 ANÁLISE DE DADOS</b> .....	<b>33</b>
4.1 PARTE 1 – PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO.....	33
4.2 PARTE 2 – QUESTIONÁRIO MODELO DE WALTON.....	35
4.2.1 <b>Compensação justa e adequada</b> .....	35
4.2.2 <b>Condições de trabalho</b> .....	36
4.2.3 <b>Oportunidade de uso e desenvolvimento de capacidades</b> .....	39
4.2.4 <b>Oportunidades de crescimento e segurança</b> .....	41
4.2.5 <b>Integração social no trabalho</b> .....	42
4.2.6 <b>Constitucionalismo</b> .....	44
4.2.7 <b>Trabalho e espaço total de vida</b> .....	47
4.2.8 <b>Relevância social e importância do trabalho</b> .....	48

<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>53</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>55</b>
<b>APÊNDICE .....</b>	<b>57</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O cenário mercadológico exige cada vez mais das empresas aspectos relacionados às estratégias empregadas no capital humano como meio de acompanhar a acirrada competitividade de mercado. Assim, é cobrada a máxima produtividade dos colaboradores que, muitas vezes, passam a maior parte de seu dia ocupados em suas atividades laborais.

Nesse contexto, a Qualidade de Vida no Trabalho – QVT apresenta-se como uma importante estratégia para tratar aspectos relacionados ao colaborador que afetam direta ou indiretamente nos resultados da empresa.

Diversos autores abordam a QVT de formas diferentes, ao considerar determinados períodos para seu surgimento. Entretanto, de acordo com Sant'Anna; Kilimnik (2011, p. 9) todos apresentam uma base de entendimento em comum, ao considerá-la como respostas às precárias condições de trabalho decorrentes dos métodos tayloristas que impactam de forma negativa em vários aspectos da vida do trabalhador, sendo assim responsável em tornar o ambiente de trabalho agradável ao considerar o bem estar do trabalhador e, com isso, favorecendo sua satisfação.

No âmbito educacional, os professores são os agentes responsáveis pela formação acadêmica de futuros profissionais, impactando assim a sociedade em geral. Entretanto, os docentes, sobretudo da rede pública, se deparam diariamente com deficiências no ambiente de trabalho que podem comprometer seu desempenho, e com isso interferir de forma negativa na prestação do serviço educacional, além de ocasionar a insatisfação no campo pessoal, causando problemas de ordem físicos e psicológicos.

A QVT está associada à busca pelo bem estar do colaborador, a fim de motivá-lo, visando sua satisfação que irá refletir no alcance dos resultados esperados pela organização. Desse modo, entende-se a QVT como elemento estratégico fundamental para o sucesso de uma organização, considerando que o capital humano é peça chave desse processo e por isso, necessita de constante atenção voltando-se para construção de um ambiente de trabalho com aspectos que favoreça um clima organizacional agradável, tendo em vista que direcionam a maior parte de seu tempo para execução de suas funções.

Diante do exposto, o presente estudo parte da seguinte problemática: **Quais as dimensões do modelo de Walton mais impactam na percepção da Qualidade de Vida no Trabalho de professores de uma escola da rede estadual?** Buscando assim, entender a influência de diversos fatores relacionados ao trabalho que interferem no desempenho profissional em decorrência do nível de satisfação dos mesmos.

Estudos envolvendo a QVT tornam-se cada vez mais importantes para a promoção de estratégias organizacionais, uma vez que os gestores passam a reconhecer a sua importância na busca pela satisfação do colaborador que terá como consequência uma melhor produtividade. Faz-se importante também para a sociedade em geral, tendo em vista que os profissionais em formação pelos professores irão atuar futuramente no mercado de trabalho e para isso necessitam de uma boa base.

Ainda pode-se destacar que os resultados obtidos serão importantes para a área da administração e o setor público no campo da educação a fim de reconhecer as dimensões em torno da QVT que mais impactam a produtividade e para que a partir daí a gestão escolar possa pensar ações para o melhoramento do desempenho da docência e tomar as providências que se façam necessárias. Com isso, valoriza-se o profissional atuante bem como o setor público que, apesar das precariedades da classe docente, é desejo de ingresso de muitos que visam estabilidade. Ademais, os resultados somarão aos diversos estudos já realizados na área, instigando novas pesquisas para expandir a produção de conhecimento na área.

## 1.1 OBJETIVOS

### 1.1.1 Objetivo Geral

Considerando o exposto acima, o objetivo geral consiste em: analisar a Qualidade de Vida no Trabalho de professores de uma escola da rede estadual da Paraíba, a partir do modelo de Walton.

### 1.1.2 Objetivos Específicos

Para alcançar o objetivo geral, foram definidos três objetivos específicos, sendo:

- Caracterizar o perfil dos professores;

- Identificar as dimensões do modelo aplicado que impactam na qualidade de vida no trabalho dos professores;
- Sugerir alternativas de ações voltadas a promover a qualidade de vida no ambiente escolar, sobretudo voltadas às dimensões que não se apresentaram tão favoráveis;

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este tópico aborda os fundamentos teóricos considerados responsáveis pelo embasamento da presente pesquisa.

### 2.1 HISTÓRICO DA QVT

O trabalho como fonte de sobrevivência humana, desde os primórdios da civilização, apresenta-se como marco para o surgimento da preocupação da qualidade de vida nesse âmbito. Nesse contexto, os malefícios relacionados ao homem decorrente do alto nível de exigência da mão de obra humana, visando maior produtividade, somado à insatisfação gerada por tais condições de trabalho, dão impulso para a busca por maneiras de minimizar tal situação, visando conciliar o alcance da máxima produção com a satisfação no trabalho (SANT'ANNA; KILIMNIK, 2011).

Motta (2004, apud Coutinho, 2009) ressalta que o surgimento das fábricas, com o advento da Revolução Industrial, importante marco para o desenvolvimento tecnológico mundial, desencadeou o crescimento econômico, ao provocar mudanças nos processos produtivos à medida que se explorava o trabalho humano em condições muitas vezes desumanas.

Corroborando tal pensamento, Santos (2015) destaca que tais condições precárias e inóspitas acarretavam a desmotivação dos trabalhadores ao passo que a ausência e desconhecimento de garantias trabalhistas dificultavam a mudança das situações vivenciadas. Tal cenário passa então a sofrer mudanças quando se reconhece que a satisfação humana no trabalho é fator decisivo para obter maior produtividade.

Nesse período, surgem então os primeiros estudos científicos acerca da relação das condições de trabalho e a preocupação com a satisfação do trabalhador com os possíveis impactos na produção.

Apesar de, ainda no século XVIII, os pensadores dessa época contribuírem com estudos na área da qualidade de vida no trabalho, como por exemplo, Adam Smith, em 1776, onde em seu livro Riqueza das Nações aborda a importância de buscar a satisfação do trabalhador através de estímulos com melhores salários, demonstrando assim a relação existente com a produtividade, somente no século

XIX com o advento da Administração Científica começa a se estudar de forma mais aprofundada sobre o trabalho, visando o reconhecimento e na busca por melhores resultados dos esforços dos trabalhadores, considerando todos os aspectos relacionados à efetiva prática do trabalho (SANT'ANNA; KILIMNIK, 2011).

Apesar de diversos estudos envolvendo o trabalho e o trabalhador, Medeiros (2002, apud Silva, 2016, p.57) conclui que “naquela época buscava-se apenas um maior comprometimento do trabalhador com o processo de produção, o que consequentemente maximizava os lucros das fábricas.” Desse modo, a prioridade nesse momento voltava-se para a produtividade, deixando o bem estar do trabalhador em segundo plano.

A Administração Científica, modelo de administração proposto por Frederick Taylor, surge na tentativa de harmonizar os interesses da organização e da classe trabalhadora propondo uma reorganização racional do trabalho. Entretanto, de acordo com Medeiros (2002, apud Silva, 2016, p.57), Taylor considerava o trabalhador como “um indivíduo movido por interesses econômicos, cuja satisfação no trabalho era gerada exclusivamente através de recompensas financeiras.” Com isso, a finalidade inicial do modelo era revertida gerando insatisfação da classe trabalhadora.

Taylor (1976, apud Grabarschi, 2001, p. 29) sugeriu que “o máximo de prosperidade somente pode existir com o resultado do máximo de produção.” Nesse contexto, Taylor defendia a subdivisões das funções como estratégia para melhor aproveitamento do tempo e das habilidades de seus funcionários, ocorrendo a intensificação da exploração do capital humano nas organizações, de modo que o trabalhador insatisfeito sente-se como apenas uma extensão da máquina. Além disso, incentivava o estudo dos tempos e movimentos no chão de fábrica.

Diante do cenário de não preocupação com o bem estar da mão de obra e tendo por outro lado o enriquecimento dos patrões das fábricas começa a surgir conflitos entre os trabalhadores em busca de condições de trabalho mais adequadas e seus supervisores que passam a adotar métodos para controle cada vez mais rígidos (GRABARSCHI, 2001).

Diante dos problemas ocasionados devido a tais práticas dentro das organizações, como consequência, a insatisfação do colaborador acarreta problemas que vão desde o absenteísmo à baixa qualidade na fabricação do produto. Com tal cenário vivenciado, trabalhadores começam a se conscientizar e seus representantes, os sindicatos, a se mobilizar reagindo às práticas impostas

pelo método taylorista. Além disso, pesquisadores dessa época sentem-se motivados em buscar, através de estudos nas organizações, maneiras de amenizar os malefícios já enraizados nos trabalhadores devido às condições desumanas de trabalho propostas pelo método da Administração Científica e que acabam impactando de forma negativa tanto o trabalhador quanto a organização (SANT'ANNA; KILIMNIK, 2011).

Logo, como resultados das pesquisas desenvolvidas entre 1927 e 1932, em Hawthorne por Elton Mayo, com operários de uma fábrica, foi comprovado que a produtividade é impactada não somente pelas condições do ambiente e das competências do trabalhador, mas também por fatores psicológicos e sociais.

Os estudos de Mayo foram de extrema importância para impulsionar o movimento da QVT, passando a considerá-la em diversas áreas para melhor conhecimento da temática.

A evolução da QVT é apontada por diferentes autores em fases distintas. Assim, Piccini; Tolfo (2001, apud Carvalho, 2017), por exemplo, defendem o surgimento a partir da década de 50. Corroborando tal defesa, Fernandes (1996) relata que os estudos comandados por Mayo e Eric, nesse momento, tinha o objetivo “tornar a vida do trabalhador menos penosa”.

Os resultados dos estudos de Eric Trist, no Tavistock Institute, dão origem à abordagem sociotécnica ao ser analisado questões envolvendo indivíduo, trabalho e organização, com foco na mão de obra para interferir no aumento da produtividade (CARVALHO, 2017).

O estudo da iluminação e condições de trabalho que caracterizam o ambiente físico do trabalho, conforme Robbins (2005, p 192) teve como resultados:

...que o comportamento e sentimentos estão intimamente relacionados, que as influências do grupo afetam significativamente o comportamento individual, que os padrões do grupo têm uma forte influência sobre os resultados individuais e que o dinheiro é um fator menor na determinação de resultados se comparado com os padrões do grupo, os sentimentos do grupo e a segurança.

Tais pensadores da Escola das Relações Humanas contribuíram no entendimento do comportamento humano ao considerar o homem como um ser social que mesmo dentro do ambiente de trabalho necessita da interação social, algo impactado pelo processo de mecanização.

Assim, Trist chega à conclusão da necessidade de existir grupos autônomos de trabalho, permitindo o trabalho em equipe e de acordo com as aptidões e divisões dentro dos grupos de trabalho.

Em outras pesquisas, a sugestão de organizar o trabalho ao redistribuir as tarefas não alcançou os objetivos esperados, uma vez que os trabalhadores preferiam os antigos modos de produção em que o trabalho era executado em conjunto permitindo a participação de todos em diferentes funções, de modo que não se sentiam desestimulados (SANT'ANNA; KILIMNIK, 2011).

Coutinho (2009) aborda que além da Escola das Relações Humanas e a abordagem sócio técnica, Teorias sobre Motivação e Liderança foram importantes no processo de construção de melhores condições de trabalho visando, sobretudo, a qualidade de vida nesse ambiente. Nesse contexto, destacam-se os estudos desenvolvidos por Maslow, Herzberg e McGregor.

Maslow, defensor da Teoria de Hierarquia de Necessidades, propõe cinco níveis de necessidades humanas que devem obedecer à hierarquia para que se alcance a satisfação, sendo elas: fisiológicas, segurança, sociais, autoestima e autorrealização. Essa teoria contribuiu como referência para estudos posteriores, sendo utilizada até para embasamento de pesquisas mais recentes.

Em outra visão, Herzberg defende a Teoria dos Dois Fatores, em que o alcance da motivação é obtido de modo interdependente desses fatores. Os fatores higiênicos satisfazem as necessidades no trabalho, embora não se caracterizem como motivacionais se presentes, mas por outro lado a ausência irá gerar insatisfação. Os fatores motivacionais são responsáveis pela satisfação ao promover a sensação de realização do trabalho por meio do enriquecimento do cargo. Nesse sentido, Chiavenato (2010, p. 211) afirma que:

...a adequação do cargo ao ocupante melhora o relacionamento entre as pessoas e o seu trabalho, incluindo novas oportunidades de iniciar outras mudanças na organização e na cultura organizacional e de melhorar a qualidade de vida no trabalho.

As pesquisas de McGregor ao estudar a relação ente indivíduo e trabalho, formula duas teorias. A Teoria X é constituída por características humanas consideradas negativas que refletem no trabalho, como por exemplo, o desinteresse em busca de novos desafios para reconhecimento profissional e realização pessoal, sendo necessário controle e direção para alcance de resultados. Em contrapartida, a

Teoria Y envolve características positivas que levam a criatividade no trabalho a partir da motivação do trabalhador. Ao contrário da Teoria X, os indivíduos que se enquadram na Teoria Y, de acordo com Chiavenato (2010, p. 441) “gostam de trabalhar quando o trabalho é agradável e principalmente se puderem ter voz ativa na sua definição e em formular os objetivos da organização”.

Diante dos estudos apresentados, Herzberg apresentou uma maior colaboração no que diz respeito à consolidação das teorias sobre QVT, ao reconhecer que o trabalho é o principal responsável em propiciar uma total satisfação ao indivíduo, destacando a importância do conteúdo do cargo para motivá-lo (MORAES; KILIMNIK, 1994 apud Sant’anna; Kilimnik, 2011).

É durante o período da Escola de Relações Humanas que muitos autores consideram o surgimento da QVT nas décadas de 50 e 60 ao enfatizar variáveis psicológicas e sociais como motivacionais ao trabalhador, embora outros autores consideram a contribuição dos estudos do professor Louis Davis em 1970 como marco da QVT, ao concordar com a abordagem sociotécnica e contribuir com o delineamento de cargos.

Conforme Sant’anna; Kilimnik (2011), a movimentação em torno da temática QVT começa a ganhar espaço à medida que aumenta os níveis de conscientização dos trabalhadores e a necessidade de uma melhor administração do trabalho, por volta da década de 60, contribuindo para o aumento de mobilizações visando, sobretudo, o melhoramento das condições de trabalho a partir da introdução de novos métodos de trabalho.

Na década seguinte, com o avanço da evolução da QVT, acontecimentos como a crise do petróleo estagnaram o número dos estudos realizados. Entretanto, o sucesso econômico japonês contribuiu para a retomada desses estudos, devido a necessidade de buscar estratégias organizacionais mais eficazes frente à alta competitividade.

Em uma análise evolutiva, em 1983 Nadler e Lawler propõem a participação do empregado para resolver problemas, de modo a promover melhorias das condições de trabalho, aplicando assim uma visão humanística ao considerar o ambiente de trabalho.

Até os dias atuais é crescente o número de estudos voltados à preocupação da QVT, tendo em vista que as organizações dependem do capital humano para o alcance de seus objetivos produtivos e estes, por sua vez, necessitam estar satisfeitos para o melhor desempenho. Logo, buscam-se através de estudos,

estratégias para garantir o bem estar do indivíduo com o trabalho e no trabalho, considerando que é neste ambiente que o trabalhador passa a maior parte do seu tempo e que a insatisfação no campo profissional acarretará consequências na qualidade de vida em todos outros aspectos.

## 2.2 QV X QVT: CONCEITOS

Para Milioni (2003 apud Herdt et al. 2017), a qualidade de vida não apresenta uma única definição, podendo ser interpretada considerando diversos aspectos que interferem na satisfação do indivíduo no ambiente de trabalho.

Entretanto, a Organização Mundial da Saúde – OMS propôs a definição de Qualidade de Vida como sendo “a percepção do indivíduo de sua posição na vida, no contexto da cultura e sistema de valores nos quais ele vive e em relação aos seus objetivos, expectativas, padrões e preocupações”.

Corroborando a definição da OMS, Robbins (2005) associa a qualidade de vida “ao grau em que as pessoas valorizam os relacionamentos e mostram sensibilidade e preocupação com o bem estar dos outros”.

Com isso, pode-se inferir que a qualidade de vida está presente na vida do indivíduo de modo completo quando atende de forma satisfatória aspectos relacionados a diferentes variáveis, como por exemplo, o bem estar físico, psicológico, o social, profissional, entre outros.

Compreender a essência agregada à QVT é fundamental para que a organização possa propor e adotar medidas que visem conciliar os interesses organizacionais a partir da satisfação humana no trabalho, tendo em vista que é fator determinante para melhor produtividade.

Desse modo, ao longo dos anos considerando as transformações ocorridas na sociedade, diversos autores buscam entender mais acerca dessa temática, e com isso, acrescentam na literatura visões diferenciadas na tentativa de definir a qualidade de vida no trabalho.

A Qualidade de Vida no Trabalho trata-se de uma temática abrangente com características variadas que embasam discussões peculiares nas mais diversas esferas envolvendo o homem a partir de uma visão humanística do trabalho. De acordo com Limongi-França (2002), essas esferas permeiam o campo ético, político

e pessoal. Com isso, são diversas as concepções concluídas por autores que não são consideradas excludentes, mas que se complementam e, além disso, demonstra uma evolução da área a partir da contribuição de diversas pesquisas relacionadas a essa temática.

De Marchi, um dos fundadores e ex-presidente da Associação Brasileira de Qualidade de Vida, nos anos 1998-1999, concluiu que:

Qualidade de vida é estar saudável, desde a saúde física, cultural, espiritual até a saúde profissional, intelectual e social. Cada vez mais as empresas que desejarem estar entre as melhores do mercado deverão investir nas pessoas (LIMONGI-FRANÇA, 2004. p.42):

Essa definição permite interpretar que a qualidade de vida é fator determinante para obtenção de êxito profissional e pessoal a partir do alinhamento das condições de trabalho com o nível de satisfação do colaborador. Logo, a satisfação obtida pelo trabalho está diretamente relacionada com as condições oferecidas ao trabalhador para o desempenho de suas atividades laborais.

Chiavenato (2010) aborda a QVT como a preocupação por parte da empresa com o bem estar de seus colaboradores para que estes sintam-se motivados e possa ser extraído o melhor desempenho em suas atividades.

O quadro a seguir apresenta a evolução dos conceitos sobre QVT entre 1973 e 2007, demonstrando que apesar das diferentes expressões na busca de uma melhor definição para o tema, todos os autores focam na essência da satisfação dos colaboradores como estratégia de diferencial da empresa, tendo como consequência o nível de produtividade acima do mercado, ao explorar o potencial produtivo de seu capital de modo que configure uma satisfação bilateral entre empresa e colaborador.

**QUADRO 1:** Principais conceitos de Qualidade de Vida e Qualidade de Vida no Trabalho

<b>Autores</b>	<b>Ano</b>	<b>Conceitos de Qualidade de Vida no Trabalho</b>
Walton	1973	A QVT é diretamente proporcional ao nível de satisfação e a autoestima do empregado.
Hackman & Hodham	1975	A QVT como resultante de dimensões básicas da tarefa capazes de gerar estados psicológicos que resultam em motivação e satisfação em diferentes níveis.
Trist	1975	A QVT é de fundamental importância para as organizações, tanto dos países desenvolvidos, como dos em desenvolvimento.
Westley	1979	Considera que a QVT é afetada por quatro problemas: o problema político, o problema econômico, o problema psicológico e o problema

		sociológico.
Werther & Davis	1983	A QVT está relacionada a um programa de cargos e carreira, construído com equidade e bem conduzido pelas organizações.
Nadler & Lawer	1983	A QVT vista como um conceito global e como uma forma de enfrentar problemas de qualidade e produtividade. e a grande esperança das organizações para atingirem altos níveis de produtividade sem esquecer a motivação e satisfação do indivíduo.
Huse & Cummings	1985	Qualidade de vida como forma de pensamento envolvendo pessoas, trabalho e organização na qual se destacam os seguintes aspectos: (a) preocupação com o bem estar do trabalhador e com eficácia organizacional; (b) participação do trabalhador nas decisões e problemas no trabalho.
Limongi-França	1995	A QVT é uma compreensão abrangente e comprometida sobre as condições de vida no trabalho, incluindo aspectos de bem-estar, garantia de saúde e segurança física, mental e social e capacitação para realizar tarefas com segurança e bom uso da energia pessoal.
Albuquerque	1995	A QVT é uma evolução da qualidade total. É o último elo da cadeia. E significa condições adequadas e o desafio de respeitar e ser respeitado como profissional.
Fernandes & Ballesteros	1996	Qualidade de vida equivale a “bem-estar” no domínio social, ao “status de saúde” no domínio da medicina e ao “nível de satisfação” no domínio psicológico.
Fernandes	1996	A QVT está associada a melhoria das condições físicas, dos programas de lazer, estilos de vida, instalações, atendimento e reivindicações dos trabalhadores, ampliação do conjunto de benefícios.
Marchi	1997	A QVT pode ser entendida como o nível alcançado por uma pessoa na consecução dos seus objetivos de uma forma hierarquizada e organizada.
Fernandes & Gutierrez	1998	A QVT é afetada ainda por questões comportamentais que dizem respeito às necessidades humanas e aos tipos de comportamentos individuais no ambiente de trabalho, de alta importância, como, entre outros, a variedade, identidade de tarefa, e retroinformação.
Gutierrez	2004	A QVT pode ser entendida como uma situação de bem-estar relacionado ao emprego do indivíduo e a extensão em que sua experiência de trabalho é compensadora, satisfatória, despojada de estresse e outras consequências negativas.
Limongi-França	2007	A QVT é a percepção de bem estar, a partir das necessidades individuais, ambiente social e econômico e expectativas de vida.

Fonte: Coutinho (2009, pág. 61).

Fernandes (1996) aborda o conceito de QVT a partir de sua trajetória considerando alterações ao considerar as transformações ocorridas, sobretudo no ambiente produtivo.

**QUADRO 2:** Evolução do conceito de QVT

<b>CONCEPÇÕES EVOLUTIVAS DA QVT</b>	<b>CARACTERÍSTICAS OU VISÃO</b>
1. QVT como uma variável (1959 a 1972)	Reação do indivíduo ao trabalho. Era investigado como melhorar a qualidade de vida no trabalho para o indivíduo.
2. QVT como uma abordagem (1969 a 1974)	O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional; mas, ao mesmo tempo, tendia a trazer melhorias tanto ao empregado como à direção.
3. QVT como um método (1972 a 1975)	Um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar o trabalho mais produtivo e mais satisfatório. QVT era visto como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas com integração social e técnica.
4. QVT como um movimento (1975 a 1980)	Declaração ideológica, sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Os termos - administração participativa e democracia industrial – eram frequentemente ditos como ideais do movimento de QVT.
5. QVT como tudo (1979 a 1982)	Como panaceia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros problemas organizacionais.
6. QVT como nada (futuro)	No caso de alguns projetos de QVT fracassarem no futuro, não passará de apenas um “modismo” passageiro.

Fonte: Nadler e Lawler (1983) apud Fernandes (1996, p. 42).

Tolfo (2008 apud Sant’Anna 2011) destaca que as diferentes concepções acerca da QVT seguem a mesma linha de pensamento, tendo em vista que circundam em torno da satisfação do trabalhador como aliada para produtividade; no engajamento dos trabalhadores em decisões que os atingem, além de buscar meios para amenizar os impactos das atividades laborais, tornando essa prática mais humanizada, caracterizando assim uma reação aos métodos tayloristas.

Por fim, Gonçalves et al. (2005) destacam dois objetivos para as ações de QVT, sendo elas: “de um lado, aumentar a produtividade e o desempenho; de outro, melhorar a qualidade de vida no trabalho e a satisfação no trabalho”.

### 2.3 QVT NO BRASIL

No âmbito organizacional, considerar a qualidade de vida dos colaboradores é essencial para manter e aprimorar os níveis de produtividade a partir, sobretudo, da satisfação humana. Desse modo, no Brasil as empresas utilizam estratégias em torno dessa temática como peça chave para alcançar o sucesso organizacional.

De acordo com Rocha (2012, apud Carvalho 2017), as discussões em torno do tema QVT no Brasil surgem por volta da década de 80, como reação aos novos meios para as práticas trabalhistas em decorrência da necessidade de acompanhar o desenvolvimento das tecnologias. Considerando os impactos negativos na vida do colaborador com a transição para novos meios de produção, a QVT surge com foco em amenizar tais impactos e promover a satisfação do colaborador no ambiente de trabalho.

De acordo com a Revista Exame, uma pesquisa realizada pela Regus em 2012, destaca o Brasil, entre os demais países avaliados, com maior crescimento em QVT. Ressalta ainda que tal resultado decorre das expectativas geradas pela melhoria das condições de trabalho e incentivos, considerando fator determinante haja vista que boa parte dos trabalhadores brasileiros passam seu maior tempo em suas práticas laborais.

Em contrapartida, em 2018 uma pesquisa realizada pelo Núcleo de Estudos Sodexo, acerca da percepção dos trabalhadores brasileiros em relação à QVT, apresentou resultados insatisfatórios no Índice Sodexo de Qualidade de Vida no Trabalho - IQVT, ao avaliar dimensões de QVT que interferem na percepção do trabalho na ótica do trabalhador.

No Brasil, a Associação Brasileira de Qualidade de Vida - ABQV atua desde 1995 com o intuito de incentivar as organizações a praticar ações e programas voltados para qualidade de vida. Ademais, observa-se que as discussões do tema QVT vem sendo cada vez mais ampliada, destacando a importância na busca de estratégias para o melhoramento organizacional a partir da satisfação e bem estar do colaborador.

## 2.4 MODELOS DE QVT

Vários estudiosos da área buscaram mecanismos para melhor analisar e compreender a QVT, na conciliação de interesses pessoais e organizacionais. Nesse sentido, destacam-se os modelos propostos por Hackman e Oldham, de Nadler e Lawler e o de Walton.

### 2.4.1 Modelo de Hackman e Oldham (1975)

O modelo desenvolvido por Hackman e Oldham apresenta o foco nas dimensões do cargo somado aos estados psicológicos do indivíduo para avaliar o nível de satisfação e motivação. Assim, para Chiavenato (2010) este modelo apropria-se de sete dimensões do cargo, demonstradas no quadro abaixo:

**QUADRO 3:** Modelo de Hackman e Oldham

DIMENSÕES	CRITÉRIOS
<b>1. Variedade de habilidades:</b>	O cargo deve requerer várias e diferentes habilidades, conhecimentos e competências da pessoa.
<b>2. Identidade da tarefa</b>	O trabalho deve ser realizado do início até o fim para que a pessoa possa perceber que produz um resultado palpável
<b>3. Significado da tarefa:</b>	A pessoa deve ter uma clara percepção de como o seu trabalho produz consequências e impactos sobre o trabalho das outras.
<b>4. Autonomia:</b>	A pessoa deve ter responsabilidade pessoal para planejar e executar as tarefas, autonomia própria e independência para desempenhar.
<b>5. Retroação do próprio trabalho:</b>	A tarefa deve proporcionar informação de retorno a pessoa para que ela própria possa auto avaliar seu desempenho.
<b>6. Retroação extrínseca:</b>	Deve haver o retorno proporcionado pelos superiores hierárquicas ou clientes a respeito do desempenho na tarefa.

<b>7. Inter-relacionamento:</b>	A tarefa deve possibilitar contato interpessoal do ocupante com outras pessoas ou com clientes internos e externos.
---------------------------------	---

FONTE: Chiavenato (2010, p.489).

Com isso, os resultados observados a partir desse modelo decorrem da relação entre trabalho e trabalhador.

#### **2.4.2 Modelo de Nadler e Lawler (1983)**

Este modelo leva em consideração uma visão humanística e, de acordo com Chiavenato (2010), está fundamentado em quatro aspectos, sendo eles:

1. Participação dos colaboradores nas decisões;
2. Reestruturação do trabalho através do enriquecimento de tarefas e de grupos autônomos de trabalho;
3. Inovação no sistema de recompensas para influenciar o clima organizacional;
4. Melhoria no ambiente de trabalho quanto a condições físicas e psicológicas, horário de trabalho etc.

A análise desses aspectos permite proporcionar melhoria da QVT a partir da observação das necessidades dos colaboradores, no que tange aos aspectos do ambiente de trabalho.

#### **2.4.3 Modelo de Walton (1973)**

O modelo desenvolvido por Walton apresenta-se para diversos autores como o mais completo, pois abrange aspectos pessoais e profissionais para análise da QVT. É composto por oito categorias que podem ser avaliadas de acordo com os indicadores elencados.

Vale ressaltar que Walton utiliza a expressão QVT para identificar aspectos ambientais e humanos que ficaram, de certo modo, desvalorizados pelos impactos da Revolução Industrial.

O quadro a seguir, apresenta o modelo de Walton, detalhando os indicadores para cada categoria.

**QUADRO 4:** Modelo QVT de Walton

<b>FATORES DE QVT</b>	<b>DIMENSÕES</b>
1. Compensação justa e adequada	Renda adequada ao trabalho; Equidade interna; Equidade externa
2. Condição de trabalho	Jornada de trabalho; Ambiente físico seguro e saudável
3. Oportunidade de uso e desenvolvimento de capacidades	Autonomia; Significado da tarefa; Identidade da tarefa; Variedade da habilidade; Retro informação
4. Oportunidade de crescimento e segurança	Possibilidade de carreira; Crescimento profissional; Segurança de emprego
5. Integração social no trabalho	Igualdade de oportunidade; Relacionamento; Senso comunitário
6. Constitucionalismo	Respeito às leis e direitos trabalhistas; Privacidade pessoal; Liberdade de expressão; Normas e rotinas
7. Trabalho e espaço total da vida	Papel balanceado do trabalho
8. Relevância social da vida no trabalho	Imagem da empresa; Responsabilidade social pelos produtos /serviços; Responsabilidade social pelos empregados

FONTE: Chiavenato (2010, p.489).

De forma mais detalhada, a primeira categoria definida como **Compensação justa e adequada** é alcançada de forma satisfatória quando os benefícios concedidos ao empregado são proporcionais a sua produtividade.

A categoria de **Condição de trabalho** de acordo com Lima (1995 apud Grabarschi, 2001), consiste em proporcionar ao trabalhador a segurança adequada para execução de suas atividades, excluindo ou minimizando os riscos associados à prática laboral que possa prejudicar o bem estar do indivíduo.

A **Oportunidade de uso e desenvolvimento de capacidades** está relacionada à concessão de participação ativa do colaborador na organização para que este se sinta motivado a colaborar em busca do alcance dos objetivos organizacionais, ao desenvolver suas capacidades dentro do ambiente laboral. Rodrigues (1994 apud Britto et al. 2014) caracteriza essa categoria como “considerar o potencial das pessoas e oportunidades que o emprego oferece.”

De acordo com Chiavenato (2010), o quarto critério referente à **Oportunidade de crescimento e segurança** analisa a possibilidade de crescimento profissional e pessoal fornecida pela organização.

A **Integração social no trabalho** é fator importante para manter uma relação harmônica entre os colaboradores. Para isso, devem ser desconsiderados aspectos que culminam em preconceito e dificultam o relacionamento entre as pessoas. Portanto, o trabalhador deve ser valorizado pela sua capacidade e habilidades que agregam valor à organização.

Para SANT’ANNA (2011), o critério de **Constitucionalismo** engloba “o respeito aos direitos do trabalhador e às formas como esses direitos podem ser protegidos.” Para isso, é importante o esclarecimento das regras e transparência quanto ao cumprimento.

O sétimo critério estabelecido por Walton diz respeito ao **Trabalho e espaço total da vida**, abrangendo a necessidade de conciliar o tempo utilizado na organização com a vida pessoal, de modo que o excesso de trabalho não provoque desgastes que comprometam o bem estar do indivíduo.

O critério da **Relevância social da vida no trabalho**, para Chiavenato (2010), está relacionado ao quanto a empresa passa para o colaborador a sensação de orgulho de fazer parte da equipe. A organização não deve se preocupar apenas com sua produção visando a lucratividade, mas com o modo de execução das atividades de forma responsável socialmente e com a devida transparência de sua administração.

Assim, esse modelo permite identificar pontos positivos e negativos do ambiente de trabalho para propor melhorias e buscar a satisfação do indivíduo e consequentemente provocando o aumento da produtividade.

### **3 METODOLOGIA DA PESQUISA**

Este tópico dedica-se ao delineamento dos procedimentos metodológicos que nortearam esta pesquisa para o alcance dos objetivos propostos, descrevendo a caracterização da pesquisa, o universo, amostragem e amostra, o processo de coleta e análise de dados, itens apresentados a seguir.

#### **3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA**

De acordo com Araújo et al. (2012), a natureza deste trabalho classificou-se como aplicada, uma vez que se fundamentou em teorias já existentes, as quais possibilitou a geração de conhecimentos destinados à solução de problemas específicos, podendo ser utilizados de forma prática na escola estudada.

Em se tratando da forma de abordagem, se enquadrando no formato de pesquisa quantitativa, pois utiliza instrumentos estatísticos para quantificar as informações obtidas e, a partir daí utilizá-las diante das teorias abordadas. Quanto aos objetivos classifica-se como descritiva, considerando que será apresentado determinadas características do público pesquisado, podendo ainda verificar a relação existente com as dimensões abordadas no modelo de Walton.

Referindo-se aos procedimentos técnicos, é caracterizado como pesquisa de campo, pois através da aplicação dos questionários serão levantados dados que demonstram acontecimentos da realidade, sem interferência do pesquisador. Logo, o método utilizado é dedutivo, pois faz uso de teoria já existente para confrontar com os dados coletados.

#### **3.2 UNIVERSO, AMOSTRAGEM E AMOSTRA**

A pesquisa aplicada em uma escola da rede estadual de ensino do Estado da Paraíba teve como população 25 professores, sendo a amostra composta por 22 professores e caracterizada como do tipo não probabilística intencional, tendo em vista que os elementos da pesquisa se relacionam intencionalmente.

### 3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

O instrumento de pesquisa utilizado para coleta dos dados consiste em um questionário fechado, dividido em 2 partes, sendo a primeira parte relacionada com o perfil sociodemográfico dos pesquisados, enquanto a segunda parte validada e disponibilizada para fins desta pesquisa pelo Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Tecnológica Federal do Paraná – Campus Ponta Grossa, foi constituída de afirmativas relacionadas com as dimensões do modelo de Walton a serem respondidas de acordo com a escala de Likert. Cada afirmativa contém 5 alternativas correspondente ao nível de satisfação, em que a número 1 representa a resposta mais negativa e a de número 5 a mais positiva. O questionário foi aplicado de forma indireta, fazendo uso de ferramentas da internet.

### 3.4 PERSPECTIVA DE ANÁLISE DE DADOS

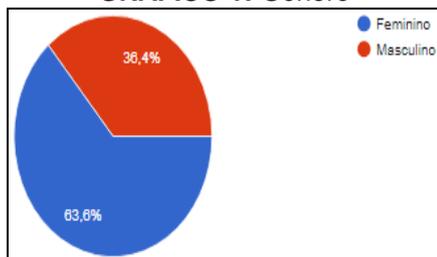
Por fim, para análise dos dados utilizou-se a ferramenta Excel do pacote Microsoft Office, pois as planilhas facilitam o tratamento dos dados para elaboração de tabelas a fim de demonstrar os resultados de cada dimensão relacionada à qualidade de vida no trabalho.

## 4 ANÁLISE DE DADOS

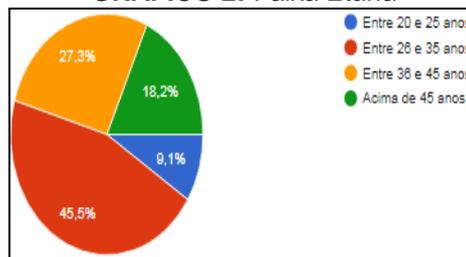
Neste tópico estão apresentados os resultados obtidos após tabulação dos dados coletados por meio do questionário, seguindo com análise no que diz respeito às dimensões do modelo de Walton, com a finalidade de identificar aquelas que se apresentam favorável à qualidade de vida no trabalho, de acordo com a opinião dos professores.

### 4.1 PARTE 1 – PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO

Para traçar o perfil dos respondentes foram consideradas cinco variáveis: gênero, faixa etária, estado civil, nível de escolaridade e tempo de trabalho na escola. Assim, obteve-se os resultados demonstrados nos gráficos a seguir:

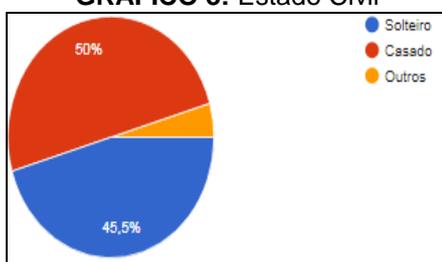
**GRÁFICO 1: Gênero**

Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

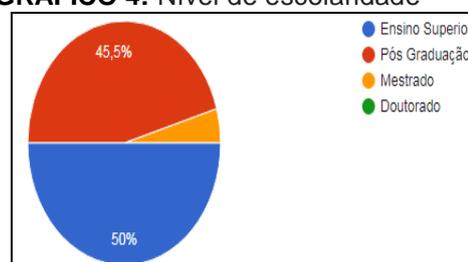
**GRÁFICO 2: Faixa Etária**

Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Estes resultados mostram que a maioria dos professores da escola estudada pertence ao gênero feminino (63,6%), enquanto os homens representam 36,4% dos respondentes. Em relação à faixa etária, a maioria (45,5%) se enquadra entre 26 e 35 anos e os demais se dividem nas faixas etárias entre 36 e 45 anos (27,3%), acima de 45 anos (18,2%) e a minoria totalizando 9,1% entre 20 e 25 anos.

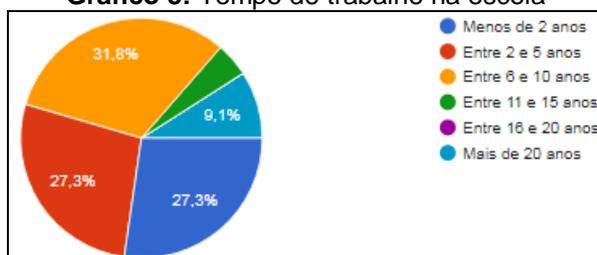
**GRÁFICO 3: Estado Civil**

Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

**GRÁFICO 4: Nível de escolaridade**

Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Ao observar o estado civil dos respondentes, 50% alegaram-se solteiros, 45,5% casados e apenas um respondente se declarou em outras situações cívicas. No que concerne ao nível de escolaridade, 50% dos professores têm Pós-Graduação, 45,5% Ensino Superior e, apenas um professor possui a titulação de Mestrado.

**Gráfico 5: Tempo de trabalho na escola**

Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Por fim, observando o gráfico referente ao tempo de trabalho na escola, verificou-se que a maioria (31,8%) leciona entre 6 e 10 anos, 27,3% entre 2 e 5 anos, 27,3% possuem menos de 2 anos de trabalho na instituição e a minoria, por sua vez trabalha há mais de 20 anos.

## 4.2 PARTE 2 – QUESTIONÁRIO MODELO DE WALTON

Este tópico traz, detalhadamente, a opinião dos professores sobre cada dimensão do modelo de Walton, contemplando a apresentação dos resultados em gráficos e análise de acordo com os fundamentos teóricos propostos pelo Modelo de Walton (1976).

### 4.2.1 Compensação justa e adequada



Fonte: Dados da Pesquisa (2020).



Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Pode-se verificar que na questão que aborda sobre **salário**, mais da metade dos respondentes (63,6%) informaram estar satisfeitos em relação a sua respectiva remuneração, enquanto 18,2% nem satisfeitos nem insatisfeitos e 18,2% insatisfeitos. De forma coerente, a maioria (68,2%) sente-se satisfeita ao comparar seu salário com o dos colegas, 18,2% nem satisfeitos nem insatisfeitos.

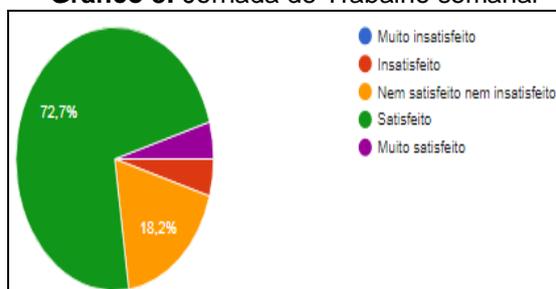
Com isso, embora a escola seja da rede pública, em que os gestores não possuem influência em alterações salariais e os professores não recebam de acordo com sua produtividade, pode-se inferir que esta dimensão é avaliada de modo geral como satisfatória, caracterizando um fator positivo para a organização, considerando que no momento não ameaça o sentimento de insatisfação pela maioria dos professores.

Em contrapartida, de acordo com a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg (1966 apud Chiavenato, 2010), ao compreender o salário como um fator essencial na escala de fatores higiênicos, tendo em vista que a grande parte dos indivíduos busca o trabalho por necessidade, é necessário reconhecer que somente ele não induz a motivação que levará à satisfação. Com isso, para que em longo prazo a insatisfação não se faça presente é necessário buscar estratégias, como por exemplo, ações de reconhecimento profissional para manutenção da motivação.

#### 4.2.2 Condições de trabalho

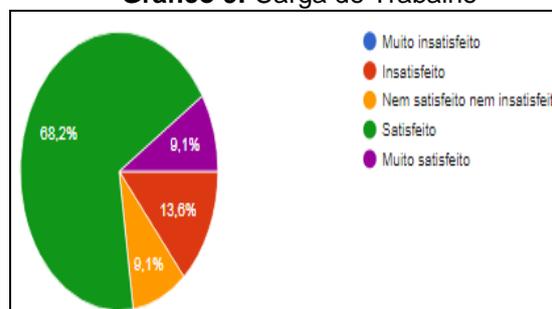
No que diz respeito à segunda variável correspondente às **condições de trabalho**, pode-se observar que de modo geral também se apresenta favorável, de acordo com a opinião dos respondentes.

**Gráfico 8: Jornada de Trabalho semanal**



Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

**Gráfico 9: Carga de Trabalho**

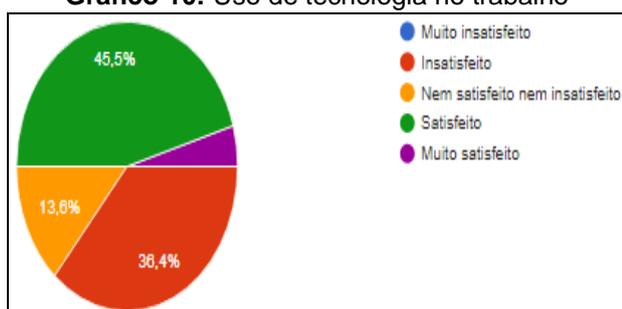


Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

A pergunta 2.1 teve como resultado 72,2% de satisfeitos, caracterizando a maioria, enquanto 18,2% se consideram nem satisfeitos nem insatisfeitos e os demais se dividiram entre muito insatisfeito (4,8%) e insatisfeito (4,8%). Assim, pode-se inferir que o tempo em que os professores passam trabalhando semanalmente não compromete seus outros compromissos particulares, estando de acordo com o previsto pela legislação. Além disso, caracteriza um fator positivo para a organização, pois o docente estando satisfeito com o tempo exigido para execução da sua função, não se sentirá desgastado e seu desempenho será diretamente proporcional ao seu nível de satisfação em relação à quantidade de horas trabalhada. Ao mesmo tempo, deve-se consultar os professores para tentar reverter a sensação de muita insatisfação por um pequena parcela.

A pergunta 2.2 que trata da carga de trabalho foi considerada pela maioria (68,2%) como satisfatória e muito satisfatória para 9,1%, entretanto vale destacar que 13,6% estão insatisfeitos e 9,1% nem satisfeitos nem insatisfeitos. Seguindo a lógica da pergunta anterior, entende-se que pode haver certo nível de cobrança hierárquico e até mesmo pessoal, no que diz respeito às ações escolares como por exemplo o acompanhamento constante do Projeto de Vida dos alunos por se tratar de uma Escola Cidadã Integral e às demandas de planejamento para as aulas que acaba sobrecarregando e provocando a ausência de satisfação pela minoria significativa (22,7%).

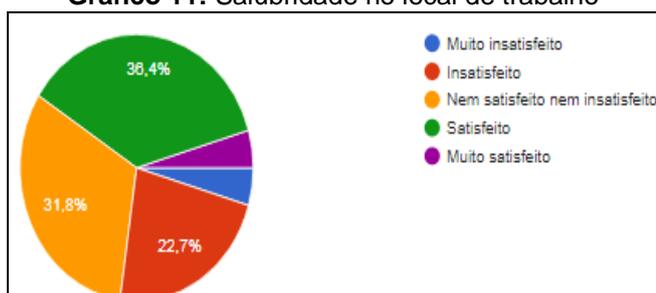
**Gráfico 10: Uso de tecnologia no trabalho**



Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Em se tratando do uso de tecnologia no trabalho abordado na questão 2.3, 45,5% estão satisfeitos, porém, um percentual próximo (36,4%) se considera insatisfeitos; 13,5% nem satisfeitos nem insatisfeitos e 4,6% muito satisfeitos. A utilização de ferramentas tecnológicas é de muita importância no auxílio das atividades acadêmicas, todavia, em se tratando de uma escola da rede pública, podem ocorrer problemas no que tange ao fornecimento de materiais e que possam suprir a demanda de todos os professores, além da resistência quanto ao uso, o que pode justificar a insatisfação bastante significativa.

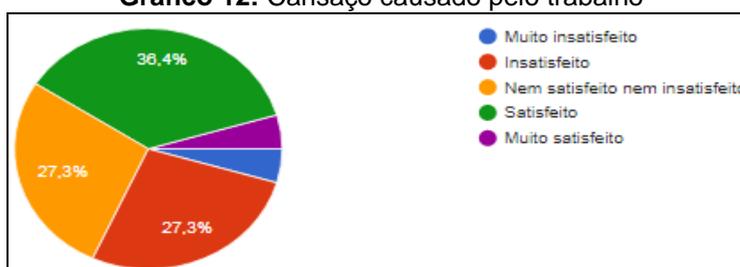
**Gráfico 11: Salubridade no local de trabalho**



Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

A pergunta 2.4 correspondente a salubridade foi respondida por 36,4% como satisfeito; 31,8% nem satisfeito nem insatisfeito e 22,7% insatisfeito. Apesar de a maioria apresentar-se satisfeita, o somatório das demais respostas tem impacto considerável tendendo a insatisfação. Com isso, nota-se que provavelmente o ambiente de trabalho submete estes profissionais a situações que sejam prejudiciais a saúde, considerando que por não haver o funcionamento de ar condicionado nas salas, há exposição ao calor e a poeira advinda do ambiente externo, apesar de haver ventiladores. Logo, esses fatores podem vir a comprometer o desempenho das aulas.

**Gráfico 12:** Cansaço causado pelo trabalho



Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Na pergunta 2.5 quando questionado acerca do cansaço causado pelo trabalho, 36,4% dos professores mostraram-se satisfeitos; 27,3% nem satisfeito nem insatisfeito; 27,3% insatisfeito; 4,5% muito insatisfeito e 4,5% muito insatisfeito. De acordo com os resultados, nota-se que apesar da maioria estar satisfeita (63,7%), o somatório das demais respostas tendem a insatisfação apresentando assim um alerta em relação ao questionamento. Ainda, apresenta coerência em relação aos resultados da questão 2.2 tendo em vista que o excesso de demanda de trabalho provoca o cansaço tanto mental quanto físico, podendo desencadear problemas à saúde.

Em conformidade com os resultados apresentados, Limongi-França; Rodrigues (1999, apud Sant'anna; Kilimnik, 2011), frisam que as condições do ambiente de trabalho impactam no desempenho profissional e, por sua vez no âmbito pessoal ao provocar doenças à saúde decorrentes do desgaste físico e mental.

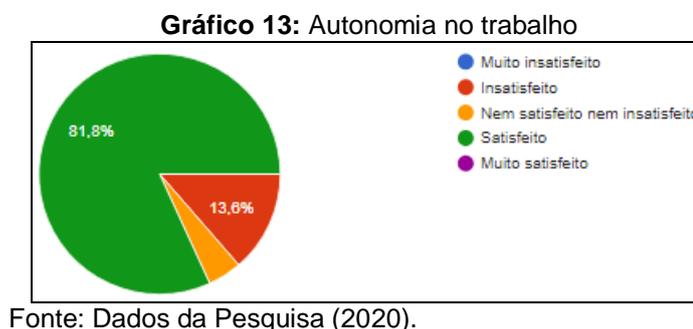
Rossi, Perrewé e Sauter (2010) relatam que as consequências resultantes das situações que causam estresse no trabalho podem ser do tipo: fisiológicas, psicológicas e comportamentais. Por isso, é necessária uma atenção voltada para

estes aspectos para que a eficácia dos colaboradores não seja comprometida de forma negativa.

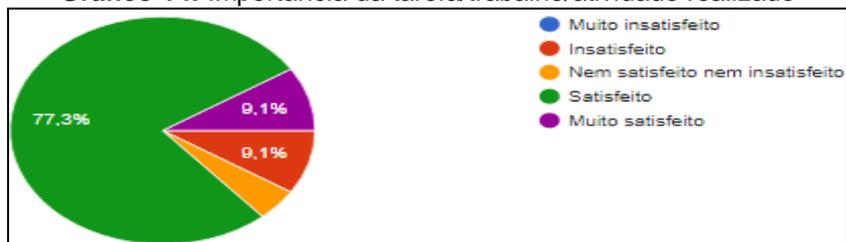
Desse modo, para que essa dimensão seja atendida de forma satisfatória devem-se oferecer condições de trabalho adequadas incluindo jornada razoável, local de trabalho seguro e saudável além de eliminar agentes que causem insalubridade. (Walton, 1973 apud FERNANDES, 1996, p.48).

#### 4.2.3 Oportunidade de uso e desenvolvimento de capacidades

De modo geral, diante desta dimensão a maioria apresentou-se como satisfeita em todas as três perguntas.

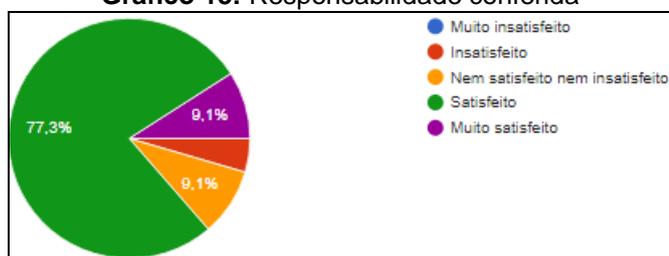


Referindo-se a oportunidade de tomar decisões no trabalho, os professores satisfeitos correspondem a um percentual de 81,8%, enquanto insatisfeitos totalizaram 13,6% e os nem satisfeitos e nem insatisfeitos 4,6%. Destes resultados pode-se constatar que na escola os professores sentem-se à vontade para expor suas opiniões, pois a gestão delega atribuições e leva em consideração seus argumentos para resolver problemas e tomar decisões, sobretudo no que diz respeito aos alunos, tendo em vista que lidam de forma direta. Assim, caracteriza-se um fator importante, pois o reconhecimento da capacidade dos professores como parte integrante com voz ativa nas contribuições das demandas da organização o valoriza, estimulando melhorias em seu desempenho ao motivá-lo. Além disso, a autonomia gera o sentimento de responsabilidade pessoal, importante fator motivador.

**Gráfico 14:** Importância da tarefa/trabalho/atividade realizado

Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

No que concerne à satisfação quanto à importância da tarefa, trabalho e atividade realizados abordado na questão 3.2, 73,3% disseram sentir-se satisfeitos; 9,1% muito satisfeito; 9,1% insatisfeito e 4,5% nem satisfeito nem insatisfeito. Desse modo, observa-se que a maioria dos professores reconhece que seu trabalho é de extrema importância para o serviço ofertado pela escola, fazendo com que eles executem da melhor maneira.

**Gráfico 15:** Responsabilidade conferida

Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Quanto à responsabilidade conferida, 77,3% alegaram sentir-se satisfeito; 9,1% muito satisfeito; 9,1% nem satisfeito nem insatisfeito e 4,5% insatisfeito. O somatório dos percentuais de satisfeitos e muito satisfeito atingiu 86,4% de professores que executam seu trabalho de acordo com as responsabilidades esperadas e em acordo com sua função, representando um aspecto positivo ao reconhecer que os professores podem contribuir com a organização, além de estimular a sensação de responsabilidade pessoal importante para o desempenho pessoal e profissional.

Segundo Gonçalves; Gutierrez e Vilarta (2005) deve haver a participação do empregado nas decisões relacionadas à sua função de forma transparente, de modo que se sinta valorizado pela empresa e como consequência a contribuição na satisfação quanto a qualidade de vida no trabalho.

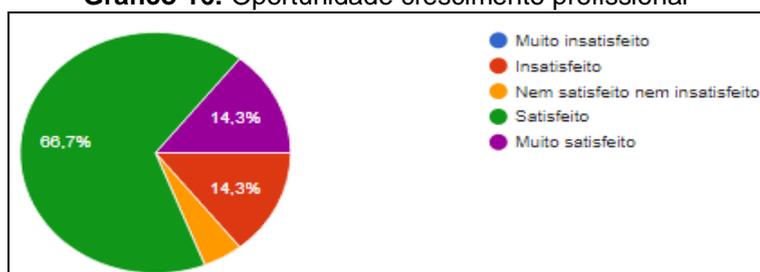
Walton (1973 apud FERNANDES 1996, p.50) destaca cinco indicadores essenciais para o uso e desenvolvimento de capacidades do trabalhador:

“autonomia; autocontrole relativo; qualidades múltiplas e informações sobre o processo total do trabalho”.

#### 4.2.4 Oportunidades de crescimento e segurança

Acerca da satisfação com a oportunidade de crescimento profissional questionado na pergunta 4.1, a maioria (66,7%) está satisfeita; 14,3% muito satisfeita; 14,3% insatisfeita e 4,7% nem satisfeita nem insatisfeita.

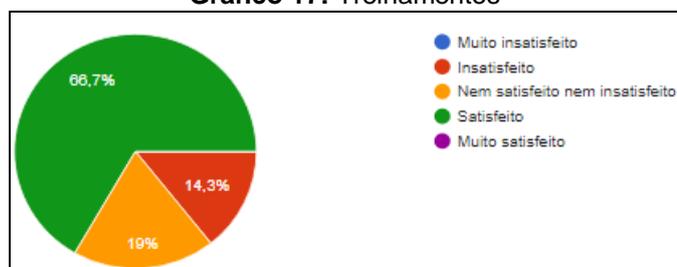
**Gráfico 16:** Oportunidade crescimento profissional



Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Pode-se compreender que os cursos oferecidos pelo Governo do Estado da Paraíba agregado a cursos complementares, frente à necessidade constante de atualização profissional, melhoram o desempenho profissional dos professores ficando aptos para assumir futuras oportunidades de crescimento no trabalho. Entretanto, apesar do oferecimento de formação contínua, as recompensas salariais podem estar deixando a desejar em relação às expectativas dos professores, visto que uma considerável parte não se encontra satisfeita.

**Gráfico 17:** Treinamentos

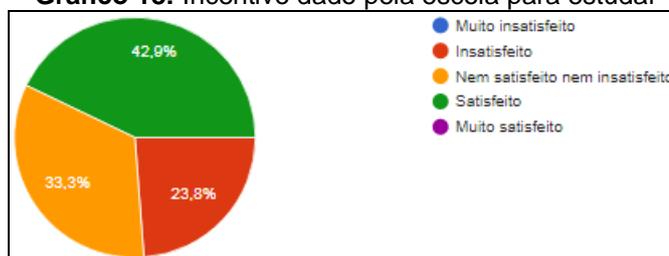


Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

No que diz respeito aos treinamentos realizados, 66,7% dizem estar satisfeitos; 19% nem satisfeito nem insatisfeito e 14,3% insatisfeita. A escola oferece um treinamento anual para alinhar às diretrizes da Secretaria de Educação do Estado da Paraíba, porém provavelmente os professores desejam que ocorram

outros momentos como este durante o período letivo, para que haja o acompanhamento das competências atribuídas aos professores e que refletem no desempenho dos discentes.

**Gráfico 18:** Incentivo dado pela escola para estudar



Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Quando questionado sobre o incentivo dado pela escola para estudar, 42,9% dos professores responderam que se sentem satisfeitos; 33,3% nem satisfeito nem insatisfeito e 23,8% insatisfeito. Assim, apesar da maioria encontrar-se satisfeita, o somatório das demais respostas (57,1%) resulta em mais da metade não satisfeita, sinalizando que este aspecto necessita de atenção por parte dos gestores para que chegue ao setor competente da Secretaria de Educação do Estado e busque soluções que atenda as expectativas dos professores.

De acordo com Chiavenato (2010, p.210), “o enriquecimento do cargo- ou ampliação do cargo- torna-se a maneira prática e viável para a adequação permanente do cargo ao crescimento profissional do ocupante”.

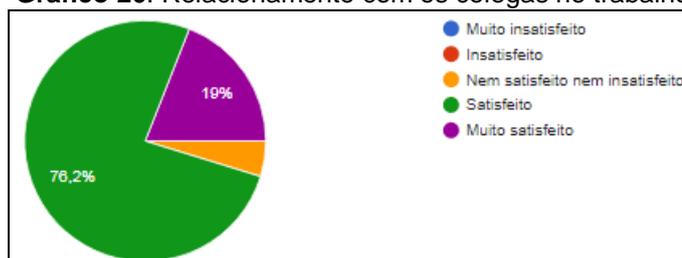
#### 4.2.5 Integração social no trabalho

No que diz respeito à igualdade no tratamento pessoal no trabalho, 70% estão satisfeitos; 15% muito satisfeito; 10% insatisfeito e 5% nem satisfeito nem insatisfeito. Vale ressaltar que por motivo não apresentado dois respondentes se abstiveram nas perguntas sobre integração social no trabalho. Logo, o somatório de professores satisfeitos e muito satisfeitos permite analisar que a maioria (85%) considera o ambiente livre de discriminações em qualquer esfera, fator importante, pois o respeito mútuo contribui para a harmonia do clima organizacional.

**Gráfico 19:** Relação de igualdade no tratamento pessoal no trabalho

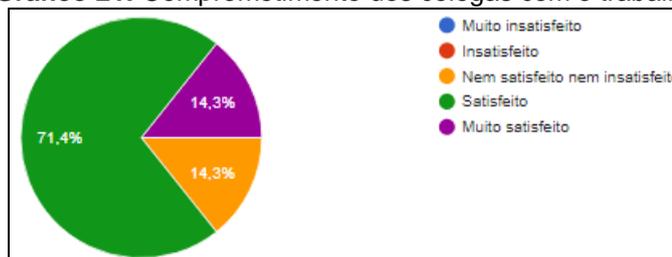
Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

O relacionamento com os colegas foi respondido pela maioria (76,2%) como satisfeito, além disso, 19% estão muito satisfeito e apenas 4,8% estão nem satisfeito nem insatisfeito. Com isso, pode-se observar que o percentual de professores satisfeitos somado ao de muito satisfeitos é altamente superior a quantidades de professores que não estão satisfeitos nem insatisfeitos, permitindo avaliar que há uma convivência saudável entre os professores e demais funcionários da escola, caracterizando um fator importante para troca de informações que dizem respeito ao trabalho, além de construir um clima organizacional agradável que interfere de forma positiva no desempenho profissional.

**Gráfico 20:** Relacionamento com os colegas no trabalho

Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Em relação à pergunta 5.3 quando questionado sobre a sensação dos professores acerca do comprometimento dos colegas com o trabalho, 71,4% alegaram-se satisfeitos, 14,3% muito satisfeitos e 14,3% nem satisfeito nem insatisfeito. Desse modo, a maioria reconhece que seus colegas estão de fato, integrados com os objetivos da escola e contribuem ao se esforçar para desempenhar sua função da melhor maneira possível.

**Gráfico 21:** Comprometimento dos colegas com o trabalho

Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

No que diz respeito à satisfação com a valorização das ideias e iniciativas no trabalho, 71,4% informaram estar satisfeitos; 14,3% muito satisfeito; 9,5% insatisfeito e 4,8% nem satisfeito nem insatisfeito. Em conformidade com o resultado obtido anteriormente referente à autonomia, o resultado neste aspecto apresenta coerência, uma vez que as oportunidades dadas aos professores para tomar decisões os instiga para explicar cada vez mais suas ideias sem receio de repressão, e com isso sentem-se valorizados por poder fazer parte das ações da escola. Em relação à minoria insatisfeita, pode estar ocorrendo que por motivos pessoais não tenham a facilidade e liberdade de expor suas opiniões como a maioria.

**Gráfico 22:** Valorização de ideias e iniciativas no trabalho

Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

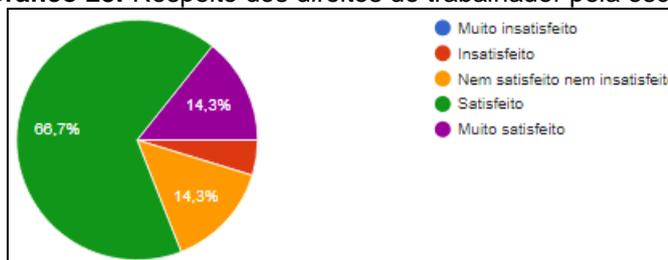
Esses resultados permitem analisar que o clima organizacional é agradável e se caracteriza como um ambiente onde muitos gostariam de integrar o quadro de professores. Assim, de acordo com Mussak (2010 apud EPPING; WERLANG e HISTER 2019), um ambiente de trabalho agradável, que atenda às necessidades de cada funcionário colabora para a melhoria do clima organizacional provocando a satisfação no colaborador e interferindo de forma positiva no seu desempenho.

#### 4.2.6 Constitucionalismo

Quanto ao respeito às leis no trabalho por parte da escola, nota-se que a maioria (66,7%) encontra-se satisfeito; 14,3% muita satisfeita; 14,3% nem satisfeito

nem insatisfeito e apenas 4,7% insatisfeita. Desse modo, a pesquisa mostra que a escola cumpre com seus direitos e deveres em relação ao empregado, como por exemplo, a jornada de trabalho, visto que nesta mesma pesquisa foi relatado pela maioria como satisfatória, além dos demais direitos previsto na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) como, por exemplo, o 13º salário, cumprido pelo Governo do Estado.

**Gráfico 23:** Respeito dos direitos do trabalhador pela escola

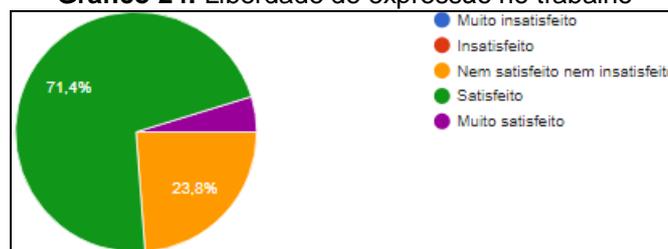


Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Considerando que apenas um respondente encontra-se insatisfeito, pode-se afirmar que a escola cumpre com suas obrigações ao respeitar os direitos do trabalhador, bem como os professores reconhecem.

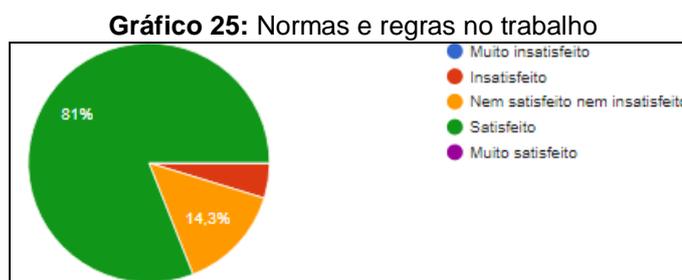
Na pergunta 6.2 ao ser questionado a respeito da liberdade de expressão no trabalho, 71,4% informaram estar satisfeito; 23,8% nem satisfeito nem insatisfeito e 4,8% muita satisfeita. Estes resultados complementam resultados anteriores, pois professores em um ambiente onde o clima é agradável e podem participar da tomada de decisão, conseqüentemente irão se sentir satisfeitos quanto à liberdade de expressão, tendo em vista que suas opiniões são acatadas pela gestão, e não se sentem inválidos quanto à participação no processo de resolução de problemas escolares. Logo, este quesito representa um fator positivo, embora haja um percentual nem satisfeito nem insatisfeito não há presença de insatisfação.

**Gráfico 24:** Liberdade de expressão no trabalho



Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

No campo da satisfação dos professores com as normas e regras do trabalho apresentou os seguintes resultados: 81% satisfeitos; 14,3% nem satisfeito nem insatisfeito e 4,7% insatisfeitos. Pode-se dizer que o respeito por parte da escola com os direitos estimula a contraprestação dos professores em relação a cumprirem seus deveres. Assim, eles seguem as regras internas da escola de modo que a gestão não precise exercer um nível elevado de cobrança para que as normas e regras sejam respeitadas.



Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

O respeito à individualidade foi respondido pela maioria dos professores (90,9%) como satisfeitos; 4,5% insatisfeitos e 4,5% nem insatisfeitos. Comparando o percentual dos satisfeitos com os demais, nota-se que prevalece o primeiro, podendo ser devido ao respeito que há entre os colegas conforme resultados das perguntas anteriores e que caracteriza um ponto positivo para a organização, pois os professores precisam ser notados de acordo com suas particularidades, uma vez que cada pessoa apresenta características diferentes e que estas podem ser influenciadas pelo meio no qual estão inseridas.



Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

De acordo com a Cartilha de Direitos e Deveres dos Trabalhadores editada pelo Ministério Público do Trabalho (MPT) e publicada pelo Conselho Federal de Administração (CFA) em 2015, destaca como um dos deveres do empregador:

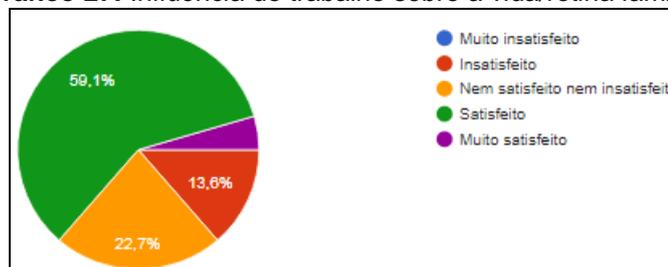
“Respeitar todos os direitos dos trabalhadores garantidos na Constituição Federal, na CLT, nas demais Leis Trabalhistas, bem como aqueles previstos em acordos ou convenções coletivas de trabalho.”

Nesse contexto, percebe-se que a escola atende a esses requisitos para se enquadrar em uma organização que promove o respeito a partir da transparência ao estabelecer direitos e deveres ao trabalhador, oferecendo assim um tratamento justo de acordo com as exigências individuais.

#### 4.2.7 Trabalho e o espaço total de vida

Diante da pergunta sobre a influência do trabalho na vida familiar, verifica-se que mais da metade (59,1%) estão satisfeitos; 22,7% nem satisfeito nem insatisfeito; 13,6% insatisfeito e 4,6% muito satisfeitos. Assim, para a maioria o ambiente de trabalho interfere de modo positivo não somente para convivência profissional, mas permite a construção de relações que transcendem o profissional. Porém o percentual de insatisfação pode indicar provavelmente que a carga de trabalho não contribua para o desenrolar de tais relações e impactam de forma negativa na sua vida familiar, uma vez que passam um bom tempo na escola para executar sua função e acabam levando demandas do trabalho para o ambiente familiar.

**Gráfico 27:** Influência do trabalho sobre a vida/rotina familiar

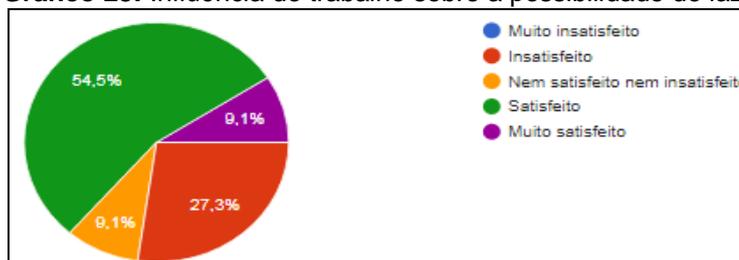


Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Pode-se observar que a influência do trabalho sobre a possibilidade de lazer dos professores encontra-se satisfatória para 54,5%; insatisfatória para 27,3%; nem satisfatória nem insatisfatória para 9,1% e satisfatória para 9,1% dos respondentes. Embora o resultado seja positivo para a organização percebe-se que este aspecto

precisa de melhoria, pois devido à demanda de trabalho os professores acabam levando para o ambiente de trabalho e não sobra tempo para seu lazer.

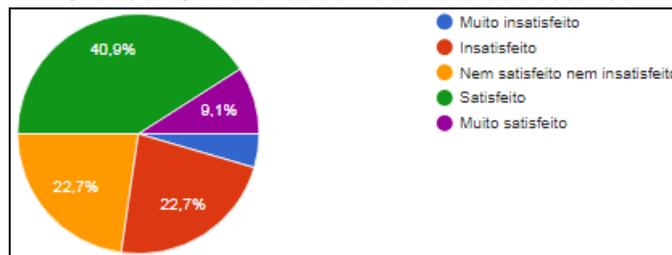
**Gráfico 28:** Influência do trabalho sobre a possibilidade de lazer



Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

A pergunta 7.3 referente aos horários de trabalho e de descanso obteve o seguinte resultado: 40,9% satisfeito; 22,7% nem satisfeito nem insatisfeito; 22,7% insatisfeito; 9,1% muito satisfeito e 4,6% muito insatisfeito. Observa-se a satisfação por parte da metade dos respondentes, contudo a insatisfação pode ocorrer devido à falta de administração do tempo individual.

**Gráfico 29:** Horários de trabalho e de descanso



Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

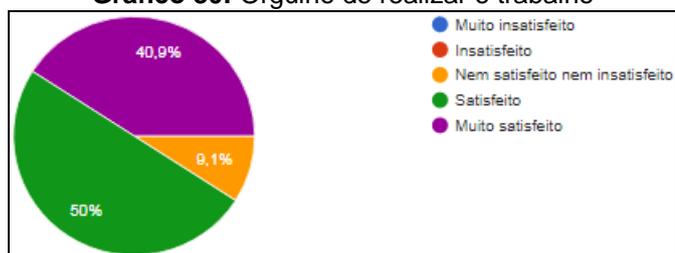
Conforme Paschoal e Tamayo (2008, p. 16 apud Mendonça 2016), o bem-estar no trabalho pode ser conceituado (...) como a prevalência de emoções positivas no trabalho e a percepção do indivíduo de que, no seu trabalho, expressa e desenvolve seus potenciais/habilidades e avança no alcance de suas metas de vida.

#### 4.2.8 Relevância social da vida no trabalho

O orgulho de realizar o trabalho quase de forma unânime foi considerado como satisfatório, considerando que 50% declaram-se satisfeitos, 40,9% muito satisfeito e 9,1% nem satisfeito nem insatisfeito. Assim, a ausência da insatisfação permite avaliar esse aspecto de forma positiva, além da fundamental importância,

pois os professores orgulhosos do seu trabalho sentem-se cada vez mais motivados para proporcionar o melhor ensinamento para o alunado.

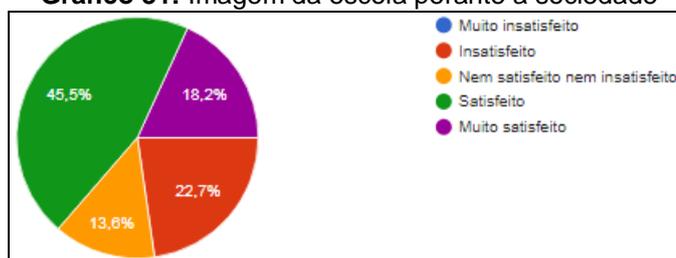
**Gráfico 30: Orgulho de realizar o trabalho**



Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

A imagem que a escola tem perante a sociedade foi analisada pelos respondentes teve os seguintes resultados: 45,5% dos professores estão satisfeitos; 22,7% insatisfeita; 18,2% muito satisfeita e 13,6% nem satisfeita nem insatisfeita. Diante dos resultados, percebe-se que a escola vem dialogando com a sociedade apesar de, para alguns professores, ainda deixar a desejar.

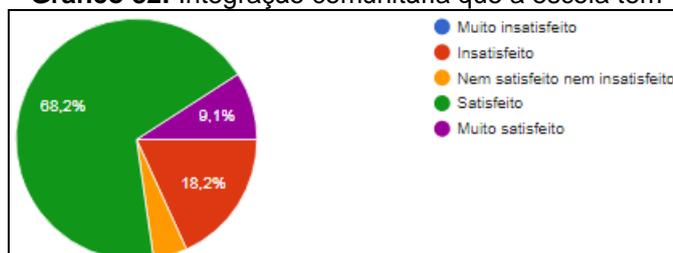
**Gráfico 31: Imagem da escola perante a sociedade**



Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

No que diz respeito à integração com a comunidade, 68,2% satisfeito; 18,2% insatisfeito; 9,1% muito satisfeito e apenas 4,5% nem satisfeito nem insatisfeito. Assim, apesar da maioria esta satisfeita nota-se um considerável percentual insatisfeito. Isso pode ocorrer devido ao descontentamento em relação às ações da escola junto com a comunidade, existindo assim a necessidade de ampliar e intensificá-las.

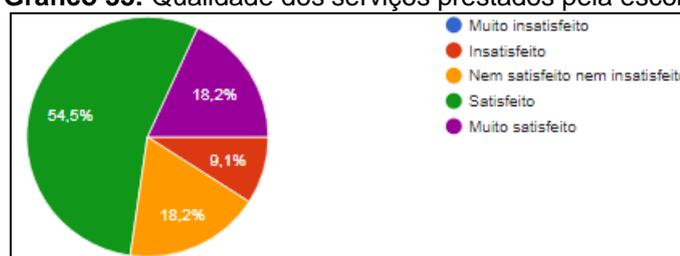
**Gráfico 32: Integração comunitária que a escola tem**



Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

A qualidade dos serviços prestados pela escola foi respondida por 54,5% como satisfeito; 18,2% muito satisfeito; 18,2% nem satisfeito nem insatisfeito e 9,1% insatisfeito. Conforme este resultado nota-se que os professores principais agentes responsáveis pela prestação do serviço educacional, consideram satisfatória a qualidade, uma vez que é oferecido o acompanhamento do projeto de vida de cada aluno e por conseguir inserir um número razoável de aluno no ensino superior através da preparação adequada oferecida pela escola. Com isso, os professores tem o reconhecimento positivo dos seus serviços prestados.

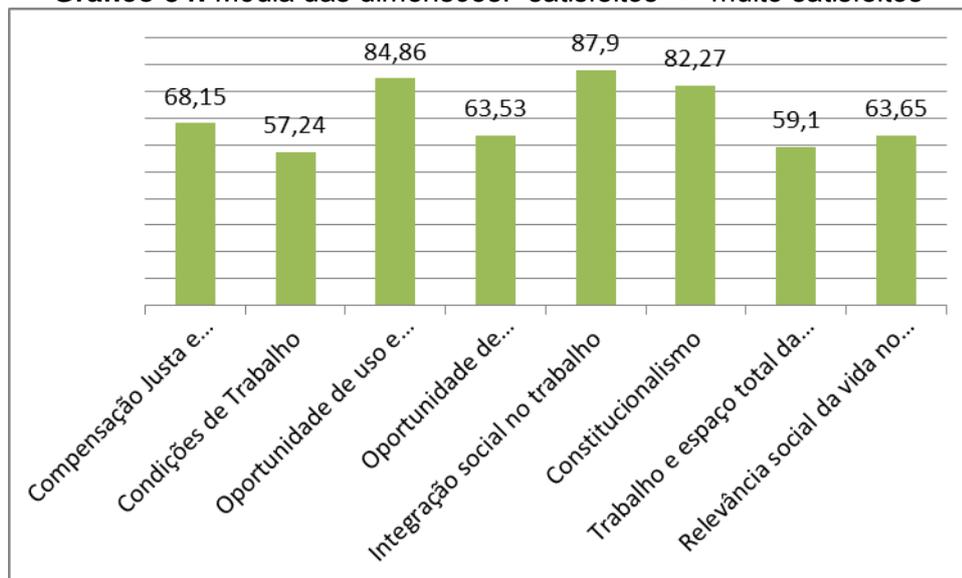
**Gráfico 33:** Qualidade dos serviços prestados pela escola



Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Marcondes (2000) aborda a importância da imagem da empresa perante a sociedade, destacando que a empresa comunica aos seus clientes todas as suas ações por meio de sua propaganda, do atendimento dado aos seus clientes e das suas ações corporativas junto à comunidade.

O gráfico a seguir apresenta o percentual da média após o somatório dos níveis satisfatórios e muito satisfatórios de cada dimensão, identificando assim as que mais se destacam de forma favorável para a organização.

**Gráfico 34:** Média das dimensões: “satisfeitos” + “muito satisfeitos”

Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Diante dos resultados apresentados no gráfico observa-se que em todas as dimensões as respostas consideradas sobrepõem-se as demais, tendo em vista que a dimensão com menor percentual (Condições de Trabalho) obteve resultado 57,24% representando ainda a maioria dos respondentes.

Dentre as variáveis que apresentaram resultados favoráveis para a organização, destacam-se: Integração Social no Trabalho (87,9%); Oportunidade de uso e desenvolvimento de capacidades (84,86%) e Constitucionalismo (82,27%), podendo inferir que o clima organizacional é propício para uma convivência agradável, pois estimula a participação dos professores nas ações da escola, além de prevalecer o respeito entre os colegas e a garantia dos seus direitos atendidos pela escola.

Ainda, ao observar os resultados da segunda parte do questionário pode-se verificar que há relação com o perfil sociodemográfico dos respondentes, acerca da percepção quanto à qvt, uma vez que os que demonstraram insatisfação quanto a possibilidade de laser provavelmente se enquadram no gênero feminino e estado civil casado, considerando que as responsabilidades profissionais que ultrapassam o ambiente escolar comprometem a necessidade de conciliar o tempo das atividades profissionais com as responsabilidades do ambiente domiciliar, causando desgastes físicos e psicológicos que provocam a insatisfação do professor. Além disso, na maioria dos casos há uma responsabilidade maior atribuída à mulher para as tarefas domésticas, ocupando o tempo que deveria ser voltado ao lazer.

O maior percentual do nível de escolaridade sinaliza que a maioria dos professores possuem “apenas” ensino superior permitindo analisar que a oferta de cursos é propícia para uma satisfatória percepção acerca do crescimento profissional, uma vez que contribui para o enriquecimento do currículo permitindo que estejam aptos para disputar uma oportunidade futura de crescimento profissional.

A predominância de professores relativamente jovens, com faixa etária entre 26 e 35 anos justifica boa parte dos resultados satisfatórios quanto à qvt, considerando que estes professores podem estar mais dispostos para trabalhar em comparação com os demais e, com isso podem desconsiderar determinados aspectos que na percepção dos demais são causadores de insatisfação.

No que diz respeito ao tempo de trabalho na escola, a predominância entre 6 e 10 anos permite avaliar que a maioria dos professores trabalham na escola há um bom tempo, conhecem bem os aspectos que envolvem o ambiente escolar, suas necessidades e, com o tempo de convivência no trabalho possuem uma opinião concreta acerca das variáveis que impactam na qualidade de vida do trabalho.

Assim, de modo geral pode-se analisar o ambiente escolar como adequado para a promoção de qualidade de vida no trabalho para os professores, ainda que haja pontos específicos necessitando de melhorias. Logo, a escola deve manter o comportamento que promove tais resultados positivos bem como buscar soluções para sanar os desejos dos professores que prevaleça de modo frequente a satisfação dos professores, considerando que impacta diretamente na prestação do serviço oferecido pela organização.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O cenário em que as organizações estão inseridas apresenta constantes mudanças cabendo aos gestores reconhecer a importância de buscar estratégias para se adequar às atualizações impostas pelo mercado. Entre tais mudanças estão as relacionadas à qualidade de vida no trabalho, logo considerando o capital humano como peça chave para o desenrolar das atividades organizacionais é imprescindível um investimento, pois como consequência reflete na qualidade dos serviços prestados e/ou produtos oferecidos.

A presente pesquisa abordou o tema da QVT e a proposta se voltou para analisar a Qualidade de Vida no Trabalho de professores de uma escola da rede estadual da Paraíba, a partir do modelo de Walton. Foi utilizado um questionário baseado no modelo de Walton (1976) para identificar as dimensões que apresentam-se favoráveis, a partir da percepção dos professores, permitindo assim analisar de modo geral a qualidade de vida no trabalho. Os resultados obtidos atingiram os objetivos elencados, evidenciando que de modo geral todas as dimensões abordadas apresentaram-se favoráveis de acordo com a percepção dos professores, com destaque para as seguintes dimensões: Integração Social no Trabalho (87,9%); Oportunidade de uso e desenvolvimento de capacidades (84,86%) e Constitucionalismo (82,27%).

Os resultados representam que os aspectos abordados em cada dimensão colaboram para manter a qualidade de vida no trabalho, na percepção dos respondentes. Assim, caracteriza-se como um ambiente de boa convivência, com relações prevalecendo o respeito entre as pessoas e as regras da escola, além de incentivar os professores a tomar iniciativas para ações no âmbito escolar. Desse modo, embora existam aspectos que necessitam de melhorias, tais como as condições de trabalho do ambiente escolar e trabalho e o espaço total de vida, pode-se considerar o ambiente de trabalho favorável para a realização das atividades.

Com essas considerações, os resultados apresentados podem servir de suporte para a gestão escolar identificar aspectos que precisam de melhorias, sugerindo-se que possam buscar soluções juntamente com os professores para que as demandas que se apresentaram insatisfeitas possam ser revertidas de modo que haja harmonia entre todas as dimensões referentes à qvt e com isso, garantindo o bem estar dos professores e a qualidade dos serviços prestados. Sugere-se que a gestão escolar informe aos responsáveis pela manutenção do prédio as condições

atuais do ambiente de trabalho enfatizando os impactos negativos na prestação do serviço a partir da insatisfação dos professores com o local de trabalho. Além disso, sugere-se também consultar os professores acerca da distribuição da carga horária de trabalho, de modo que não sobrecarregue o tempo diário na execução das atividades laborais e, com isso considerar seus argumentos em uma posterior redistribuição de aulas, visando atender suas expectativas para garantir um nível de satisfação que não comprometa o desempenho profissional.

Por fim, vale ressaltar a importância de fomentar pesquisas relacionadas ao tema da QVT, considerando que o melhoramento dos aspectos relacionados ao capital humano conduz à sobrevivência e oferece vantagem competitiva organizacional. No âmbito escolar, sugere-se que sejam realizadas pesquisas envolvendo todos os funcionários para alinhar de modo geral as demandas dos que operacionalizam o serviço prestado com os objetivos esperados pela escola.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Alice Inês Guimarães [et al.]; **Prática de pesquisa em Administração de Pessoas**. João Pessoa: IFPB, 2012.

ABRANTES, Talita. **Qualidade de vida no trabalho no Brasil é a que mais cresceu em 2 anos**. Revista Exame. 17 mai. 2012. Disponível em: <https://exame.abril.com.br/carreira/qualidade-de-vida-no-trabalho-no-brasil-e-a-que-mais-cresceu-em-2-anos/>. Acesso em: 16 mar.2020

BRITTO, Leticia Vasconcelos; FLORENTINO, Renata Candida; SILVA, Isabela Fernanda Flauzino da. Qualidade de vida no trabalho - QVT: uma estratégia competitiva para o aumento da produtividade. **Evidência**, Araxá, v. 10, n. 10, p. 87-97, 2014.

CARVALHO, Milton Pereira de. **Qualidade de Vida no Trabalho**: critérios de avaliação aplicados em uma empresa do ramo de comunicação no estado da Paraíba. Orientadora: Maria Luiza da Costa Santos. 2017. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – IFPB, João pessoa, 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3.ed.Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

COUTINHO, Maria Lucia Granja. **Práticas da Gestão de Projetos em Programas de Qualidade de Vida no Trabalho**. Orientadora: Ana Cristina Limongi-França. 2009. Dissertação (Mestrado em Administração) – USP, São Paulo, 2009.

EPPING, Cristine; WERLANG, Nathalia Berger; HISTER, Camila. **CLIMA ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO NO SETOR CONTÁBIL DO OESTE CATARINENSE**. Revista Visão: Gestão Organizacional, Caçador, SC, Brasil, p. 99-114, jun. 2019. ISSN 2238-9636. Disponível em: <<https://periodicos.uniarp.edu.br/index.php/visao/article/view/1750>>

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

GONÇALVES, Aguinaldo; GUTIERREZ, Gustavo Luis; VILARTA, Roberto. **Gestão da Qualidade de Vida na Empresa**. Campinas, SP: IPES Editorial, 2005

GRABARSCHI, Idvani Valéria Sena De Souza. **Qualidade de Vida no Trabalho e sua influência na percepção da qualidade dos serviços** –Estudo de Caso em Instituição de nível superior. Orientador: Eugenio A Diaz Merino. 2001. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - UFSC, Florianópolis, 2001.

HERDT, André Luis; JUSTINO, Rangel Schimock; Oliveira, Patrícia de; RAMOS, Manoel João. Qualidade De Vida No Trabalho: um estudo de caso aplicado no setor administrativo de um de laticínio. **Revista de Administração**, Frederico Westphalen, v. 15; n. 27. 2017

MARCONDES, Sergio Felizardo Sandoval. **A importância da imagem corporativa como diferencial de mercado**. Orientadora: Maria Cecília Coutinho De Arruda. 2000. Dissertação (Mestrado em Administração) FGV/EAESP, São Paulo, 2000.

MENDONÇA, César Henrique de. **Qualidade de Vida no Trabalho de Professores Da Rede Estadual De Educação De Minas Gerais**. Orientadora: Dra. Ana Alice Vilas Boas. 2016. Dissertação (Pós-Graduação em Administração) – UFLA, Lavras, 2016.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de vida no Trabalho – QVT: conceito e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. - 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

PRNewswire. **Qualidade de vida do trabalhador brasileiro cai 4% em 2018, segundo Núcleo de Estudos Sodexo**. Revista Exame. 18 mar 2019. Disponível em: <https://exame.abril.com.br/negocios/releases/qualidade-de-vida-do-trabalhador-brasileiro-cai-4-em-2018-segundo-nucleo-de-estudos-sodexo/>. Acesso em: 16 mar 2020

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

ROSSI, A. M., PERREWÉ, P. L., SAUTER, S. L. (organizadores). **Stress e qualidade de vida no trabalho: perspectivas atuais da saúde ocupacional**. São Paulo: Atlas, 2005.

SANT'ANNA, Anderson de Souza; KILIMNIK, Zélia Miranda. **Qualidade de Vida no Trabalho: abordagens e fundamentos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

SANTOS, Kaline Lucena Gomes; **As condições de trabalho como critério de humanização e qualidade de vida no trabalho: um estudo na Coordenação de Administração de Pessoas do IFPB, Campus João Pessoa**. João Pessoa, IFPB 2015.

SILVA, Cássia Camila Paulino; **Programa de valorização da vida: recortes da QVT de uma empresa de saneamento básico em João Pessoa-PB**. Orientadora: Maria Luiza da Costa Santos. 2016. Relatório Final do Estágio Obrigatório/Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) - IFPB, João Pessoa, 2016.

## APÊNDICE

### QUESTIONÁRIO

Prezado (a),

Este questionário tem a finalidade de coletar informações para a construção de um Trabalho de Conclusão de Curso de Bacharelado em Administração. Assim, será possível **analisar a Qualidade de Vida no Trabalho de professores de uma escola da rede estadual, a partir do modelo de Walton.**

Seguindo os preceitos éticos, informo que sua participação será absolutamente voluntária e sigilosa, sendo as informações utilizadas exclusivamente para fins acadêmicos.

Desde já agradeço sua disponibilidade!

#### 1. PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO

<b>1.1- Gênero</b> <input type="checkbox"/> Feminino <input type="checkbox"/> Masculino	<b>1.2- Faixa Etária:</b> <input type="checkbox"/> Entre 20 e 25 anos <input type="checkbox"/> Entre 26 e 35 anos <input type="checkbox"/> Entre 36 e 45 anos <input type="checkbox"/> Acima de 45 anos
<b>1.3- Estado Civil:</b> <input type="checkbox"/> Solteiro <input type="checkbox"/> Casado <input type="checkbox"/> Outros	
<b>1.4- Nível de escolaridade:</b> <input type="checkbox"/> Ensino Superior <input type="checkbox"/> Pós Graduação <input type="checkbox"/> Mestrado <input type="checkbox"/> Doutorado	
<b>1.5- Há quanto tempo trabalha na escola:</b> <input type="checkbox"/> Menos de 2 anos <input type="checkbox"/> Entre 2 e 5 anos <input type="checkbox"/> Entre 6 e 10 anos <input type="checkbox"/> Entre 11 e 15 anos <input type="checkbox"/> Entre 16 e 20 anos <input type="checkbox"/> Mais de 20 anos	

#### 2. QUESTIONÁRIO – MODELO DE WALTON

**Instruções:**

Este questionário é sobre 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, por favor, escolha entre as alternativas a que lhe parece mais apropriada. Pergunto o quanto você está satisfeito(a), em relação a vários aspectos do seu trabalho. Escolha entre as alternativas e coloque um círculo no número que melhor represente 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 comparar com o salário dos seus colegas?

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 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 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 ao incentivo que a escola 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 igualdade no tratamento pessoal (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 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 de seus 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 idéias 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) do seu trabalho:**

6.1 O quanto você está satisfeito com a escola 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 particularidades) 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 influência 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 relevância social e importância 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 sua escola 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 escola tem?

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

8.4 O quanto você está satisfeito com a qualidade dos serviços prestados pela escola?

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