

Avaliação da Satisfação no Trabalho com o uso de Indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho

Sandro Alves de Medeiros (UFAL) sandromedeiros@gmail.com

Anderson de Barros Dantas (UFAL) anderson.dantas@ccsa.ufal.br

Resumo

Este artigo busca avaliar a satisfação no trabalho de uma organização pública de ensino superior através da adaptação de um modelo proposto por Walton (apud LIMA, 1995). Para isso, primeiramente é feita uma revisão da literatura em cima de modelos de avaliação da satisfação no trabalho. Métodos estatísticos de correlação não paramétrica e coeficientes de confiabilidade são utilizados a fim de fazer a adaptação. O novo modelo apresenta-se reduzido e adequado para a organização estudada. Os resultados indicam um quadro geral de insatisfação tanto entre técnicos administrativos quanto do quadro de professores.

Palavras-chave: Qualidade de vida; Trabalho; Satisfação.

1. Introdução

Desde que a abertura do mercado brasileiro empurrou as empresas ali atuantes para a busca de patamares de competitividade cada vez mais altos, o desempenho organizacional efetivo foi sempre associado a uma estratégia de desenvolvimento das pessoas que faziam e fazem a organização. Nesse sentido, o levantamento do nível de satisfação dos trabalhadores tem se mostrado necessário, como forma de as organizações avaliarem sua eficácia no atual contexto competitivo.

Sabe-se que cada organização vive uma realidade diferente da outra, assim parece que uma metodologia que busque avaliar a satisfação em uma organização pode não servir para outra. É neste contexto que este trabalho busca avaliar a satisfação no trabalho de uma organização pública através da adaptação de uma metodologia desenvolvida por Walton (ver LIMA, 1995).

2. Satisfação e Qualidade de Vida no Trabalho

Qualidade de Vida no Trabalho pode ser definida como “um constructo multidimensional geralmente referente à satisfação geral com a vida no trabalho e com o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, um sentimento de pertencimento ao grupo de trabalho, uma sensação de tornar-se si mesmo e de ser valorizado e respeitado” (MORIN & MORIN, s.d.). Esta definição aproxima os constructos *satisfação no trabalho* e *Qualidade de Vida no Trabalho*, do ponto de vista conceitual.

Busch, Fallan & Pettersen (1998), por exemplo, partem do pressuposto de que a “satisfação no trabalho pode ser capturada tanto por um conceito unidimensional de satisfação no trabalho, quanto por um constructo multidimensional, facetado, [...] capturando diferentes aspectos de uma situação de trabalho que podem variar independentemente e poderiam ser mensurados separadamente”.

Em verdade, a tônica dos estudos que abordam a Qualidade de Vida no Trabalho resume-se ao levantamento das percepções dos trabalhadores acerca de diversos aspectos relativos ao ambiente de trabalho, deixando implícita a concepção de que a Qualidade de Vida no

Trabalho é um constructo multidimensional, conforme a definição de Morin & Morin, citada anteriormente. Robbins (2002, p. 98) sintetiza o conceito de satisfação no trabalho, definido-a como:

a atitude geral de um indivíduo em relação ao seu trabalho, envolvendo as relações de trabalho (incluindo as relações de poder), a organização do trabalho, o ambiente, as políticas e programas de gestão, as tecnologias da organização, o ambiente econômico-financeiro, as metas e objetivos da organização e os interesses, história e desejos dos trabalhadores, entendidos singular e coletivamente.

Dessa forma, o uso de indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho tem sido inserido na construção de instrumentos de avaliação da satisfação no trabalho, principalmente em estudos acadêmicos e publicações técnicas que visam o levantamento da percepção dos trabalhadores quanto ao atendimento de suas necessidades e expectativas do ambiente de trabalho, ou seja, esses trabalhos buscam avaliar a satisfação dos trabalhadores relativa a diversos aspectos do ambiente de trabalho (MEDEIROS, 2005).

3. Metodologia

Para fornecer os indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho, foi escolhido o modelo proposto por Walton (apud LIMA, 1995). Sua escolha se explica pela abrangência de suas dimensões, levando em conta boa parte dos fatores e dimensões sugeridos por outros estudiosos (MEDEIROS, 2005).

De forma sintética, o modelo de Qualidade de Vida no Trabalho proposto por Walton é composto por 8 dimensões que afetariam significativamente o trabalhador em seu ambiente de trabalho. O quadro que se segue resume o modelo adotado.

| DIMENSÕES | FATORES |
|---|---|
| 1- Compensação justa e adequada | a) Renda adequada ao trabalho |
| | b) Equidade interna |
| | c) Equidade externa |
| 2- Condição de trabalho | a) Jornada de trabalho |
| | b) Ambiente físico seguro e saudável |
| | a) Autonomia |
| 3- Oportunidade de uso e desenvolvimento de capacidades | b) Significado da tarefa |
| | c) Identidade da tarefa |
| | d) Variedade da habilidade |
| | e) Retroinformação |
| | a) Possibilidade de carreira |
| 4- Oportunidade de crescimento e segurança | b) Crescimento profissional |
| | c) Segurança de emprego |
| | a) Igualdade de oportunidade |
| 5- Integração social no trabalho | b) Relacionamento |
| | a) Respeito às leis e direitos trabalhistas |
| 6- Constitucionalismo | b) Privacidade pessoal |
| | c) Liberdade de expressão |
| | d) Normas e rotinas |
| | a) Papel balanceado do trabalho |
| 7- Trabalho e espaço total da vida | a) Papel balanceado do trabalho |
| 8- Relevância social da vida no trabalho | a) Imagem da empresa |

Fonte: Rocha, 1998, p.29

Tabela 1: Modelo de Qualidade de Vida no Trabalho de Walton

Tomando por base as dimensões e os respectivos fatores do modelo de Qualidade de Vida no Trabalho de Walton, desenvolveu-se um *Inventário de Qualidade de Vida no Trabalho*, constituído de 84 questões, consistindo de asserções referentes a vários aspectos relacionados ao trabalho, ante as quais os sujeitos se colocaram de modo *favorável* ou *desfavorável*,

utilizando uma escala Likert de 4 pontos (1 = *Discordo Totalmente*; 2 = *Discordo*; 3 = *Concordo* e 4 = *Concordo Totalmente*).

Para cada dimensão do modelo teórico norteador da pesquisa, foram construídas de uma a quinze questões que refletiam vários dos aspectos da respectiva dimensão ou fator. Além disso, foram inseridas ao questionário, com o objetivo de enriquecer as informações obtidas e levar a análises pertinentes, 3 outras dimensões, além daquelas já existentes do modelo orientador da pesquisa: *reconhecimento*, *comprometimento com o trabalho* e *satisfação*.

A amostra consistiu de 31 sujeitos de um universo de 110. Classifica-se este processo de amostragem como *não-probabilístico* e *de conveniência*, uma vez que a seleção dos sujeitos da amostra foi deixada em grande parte a cargo do entrevistador, pois, não raramente, os sujeitos foram entrevistados porque se encontravam “no lugar certo, na hora certa” (MALHOTRA, 2001). Após serem aplicados, os questionários foram tabulados e submetidos a processamento estatístico com o uso do software SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*).

Para filtrar as variáveis originais do instrumento de coleta de dados desenvolvido com base no modelo de Qualidade de Vida no Trabalho adotado, foi utilizado o coeficiente de correlação de Kendall (*tau*). A escolha desta estatística se deveu à grande probabilidade de ocorrência de empates, já que as categorias de resposta eram poucas (1 = *Discordo Totalmente*; 2 = *Discordo*; 3 = *Concordo* e 4 = *Concordo Totalmente*) (MALHOTRA, 2001).

Com a finalidade de avaliar a confiabilidade das escalas utilizadas para mensurar cada uma das dimensões/fatores de Qualidade de Vida no Trabalho do modelo teórico norteador da pesquisa, lançou-se mão do *alfa* de Cronbach.

Para a avaliação geral da satisfação relativa aos indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho, foram utilizadas as médias de cada uma das questões remanescentes da triagem de dados, integrantes do instrumento de coleta de dados.

4. Resultados

Da triagem inicial com o uso dos coeficientes de correlação (*tau* de Kendall), o modelo original de Walton sofreu modificações. Uma das oito dimensões do referido modelo foi totalmente eliminada – a dimensão *condições de trabalho*. Além disso, dos 19 fatores utilizados na construção dos itens do instrumento de coleta de dados (o modelo original possui 21 fatores), um fator pertencente à dimensão *oportunidade de uso e desenvolvimento de capacidades* fora eliminado (fator *significado da tarefa*), juntamente com os dois fatores pertencentes à dimensão suprimida na filtragem dos dados. Dessa forma, restaram 16 fatores e 7 dimensões do modelo original. Do total de 84, foram eliminadas 15 variáveis (questões), sobrando 69 com altas correlações. A matriz de correlação das variáveis restantes encontra-se em anexo.

Uma redução ainda maior de variáveis se mostrou viável quando se procedeu a análise de confiabilidade das escalas de cada constructo mensurado, ao se constatar que algumas variáveis impactavam na diminuição do *alfa de Cronbach* do conjunto. Em todos os fatores foi estudada a combinação ótima de variáveis de modo a se conseguir o melhor resultado possível do *alfa de Cronbach*, eliminando-se as variáveis que influenciavam em sua diminuição.

Tendo como referência de análise a comparação da média nos diversos fatores/dimensões com a mediana da escala de resposta (2,50), procedeu-se a avaliação dos aspectos relativos ao trabalho, segundo o modelo de Walton, na perspectiva dos funcionários da Instituição pesquisada. A figura a seguir esclarece o procedimento de avaliação descrito.

| Insatisfação | | Satisfação | |
|----------------------------|-----------------|-----------------|----------------------------|
| <i>Discordo totalmente</i> | <i>Discordo</i> | <i>Concordo</i> | <i>Concordo totalmente</i> |
| 1 | 2 | 3 | 4 |

FIGURA 1: Escala de avaliação da satisfação dos fatores de Qualidade de Vida no Trabalho

De acordo com o critério adotado, as questões cujas médias eram inferiores a 2,50 foram classificadas como em estado de *insatisfação*. Questões com médias dentro do intervalo de 2,50 a 2,90 foram classificadas como em estado de *satisfação moderada* e questões com médias a partir de 3,00 foram classificadas como em estado de *satisfação*. Em seguida, as dimensões foram categorizadas como em estado de *insatisfação*; *satisfação relativa*, quando os vários fatores que compunham a dimensão apresentavam avaliações em diferentes “estados”; *satisfação moderada*, quando a grande maioria dos fatores componentes da respectiva dimensão foram assim classificados; e *satisfação*. As figuras que aparecem na seqüência sintetizam a avaliação empreendida.

| Dimensão | Fator | Questão | Média | Avaliação da satisfação no fator | Avaliação da satisfação na dimensão |
|--|----------------------------|---------|----------|----------------------------------|-------------------------------------|
| Compensação justa e adequada | Renda adequada ao trabalho | Q71 | 1,6563 | <i>Insatisfação</i> | <i>Insatisfação</i> |
| | | Q81 | 1,6875 | <i>Insatisfação</i> | |
| | Eqüidade interna | Q73 | 2,1250 | <i>Insatisfação</i> | |
| | | Q83 | 2,5625 | <i>Satisfação moderada</i> | |
| | Eqüidade externa | Q72 | 2,0000 | <i>Insatisfação</i> | |
| Oportunidade de uso e desenvolvimento de capacidades | Autonomia | Q5 | 2,1875 | <i>Insatisfação</i> | <i>Satisfação relativa</i> |
| | | Q6 | 2,2188 | <i>Insatisfação</i> | |
| | Variedade de habilidade | Q31 | 3,0625 | <i>Satisfação</i> | |
| | | Q48 | (2,0625) | <i>Satisfação</i> | |
| | Identidade da tarefa | Q36 | 3,1290 | <i>Satisfação</i> | |
| | Retroinformação | Q24 | 2,5806 | <i>Satisfação moderada</i> | |

Figura 2: Avaliação da satisfação dos fatores e dimensões de Qualidade de Vida no Trabalho

| Dimensão | Fator | Questão | Média | Avaliação da satisfação no fator | Avaliação da satisfação na dimensão |
|---|---------------------------|---------------------|-------------------|----------------------------------|-------------------------------------|
| Oportunidade de crescimento e Segurança | Possibilidade de carreira | Q27 | 2,1875 | <i>Insatisfação</i> | <i>Satisfação relativa</i> |
| | | Q42 | 2,0938 | <i>Insatisfação</i> | |
| | Crescimento Profissional | Q20 | 2,5313 | <i>Satisfação moderada</i> | |
| | | Q21 | 2,3750 | <i>Insatisfação</i> | |
| | | Q29 | 2,7188 | <i>Satisfação moderada</i> | |
| | | Q33 | 2,5000 | <i>Satisfação moderada</i> | |
| Segurança No emprego | Q18 | 3,0000 | <i>Satisfação</i> | | |
| Integração social no Trabalho | Igualdade de Oportunidade | Q16 | 2,0313 | <i>Insatisfação</i> | <i>Insatisfação</i> |
| | | Q17 | 2,0313 | <i>Insatisfação</i> | |
| | Relacionamento | Q34 | 2,1563 | <i>Insatisfação</i> | |
| | | Q37 | 2,2813 | <i>Insatisfação</i> | |
| | | Q38 | 2,3438 | <i>Insatisfação</i> | |
| | | Q39 | 2,2813 | <i>Insatisfação</i> | |
| | | Q41 | 2,1563 | <i>Insatisfação</i> | |
| | | Q43 | 2,1875 | <i>Insatisfação</i> | |
| | | Q44 | 2,1875 | <i>Insatisfação</i> | |
| | | Q45 | 2,2188 | <i>Insatisfação</i> | |
| | | Q46 | 2,3750 | <i>Insatisfação</i> | |
| | | Q47 | 2,1563 | <i>Insatisfação</i> | |
| | | Q49 | 2,0625 | <i>Insatisfação</i> | |
| | | Q50 | 2,5625 | <i>Satisfação moderada</i> | |
| | | Q51 | 2,3438 | <i>Insatisfação</i> | |
| | | Q53 | 2,4688 | <i>Insatisfação</i> | |
| Q55 | 2,4688 | <i>Insatisfação</i> | | | |

Figura 3: Avaliação da satisfação dos fatores e dimensões de Qualidade de Vida no Trabalho (continuação)

| Dimensão | Fator | Questão | Média | Avaliação da satisfação no fator | Avaliação da satisfação na dimensão |
|---------------------------------------|----------------------------|---------|--------|----------------------------------|-------------------------------------|
| Constitucionalismo | Respeito a leis e direitos | Q57 | 2,3438 | <i>Insatisfação</i> | <i>Satisfação moderada</i> |
| | | Q60 | 2,8125 | <i>Satisfação moderada</i> | |
| | Liberdade de expressão | Q58 | 2,5313 | <i>Satisfação moderada</i> | |
| | | Q63 | 1,9375 | <i>Insatisfação</i> | |
| | | Q65 | 2,5625 | <i>Satisfação moderada</i> | |
| Trabalho e espaço total da vida | | Q59 | 2,6452 | <i>Satisfação moderada</i> | <i>Satisfação moderada</i> |
| Relevância social da vida no trabalho | Imagem da organização | Q64 | 2,7188 | <i>Satisfação moderada</i> | |
| | | Q66 | 2,9063 | <i>Satisfação moderada</i> | |
| | | Q67 | 2,9063 | <i>Satisfação moderada</i> | |
| | | Q68 | 3,1250 | <i>Satisfação</i> | |
| | | Q69 | 2,9375 | <i>Satisfação moderada</i> | |
| | | Q75 | 3,0625 | <i>Satisfação</i> | |
| Reconhecimento | | Q79 | 2,6563 | <i>Satisfação moderada</i> | |
| | | Q80 | 2,5313 | <i>Satisfação moderada</i> | |
| Satisfação | | Q70 | 2,4688 | <i>Insatisfação</i> | |
| | | Q77 | 2,4063 | <i>Insatisfação</i> | |
| Comprometimento | | Q52 | 2,5938 | <i>Satisfação moderada</i> | |
| | | Q54 | 2,6563 | <i>Satisfação moderada</i> | |

Figura 4: Avaliação da satisfação dos fatores e dimensões de Qualidade de Vida no Trabalho (continuação)

A tabela a seguir sintetiza as *classificações de satisfação* dos fatores avaliados, mas o faz de forma mais criteriosa a fim de deixar mais fácil a visualização dos “intervalos de satisfação” na escala de resposta que serviu de padrão de avaliação.

| Insatisfação | | Satisfação | |
|----------------------------|--|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Renda adequada ao trabalho | Equidade interna Equidade externa Autonomia Retroinformação Possibilidade de carreira Crescimento profissional Igualdade de oportunidade Relacionamento Respeito a leis e direitos Liberdade de expressão Trabalho e espaço total da vida Reconhecimento Satisfação Comprometimento | Variedade de habilidade Identidade da tarefa Segurança no emprego Imagem da organização (Relevância social da vida no trabalho) | |

Tabela 2: Síntese das classificações de satisfação dos fatores avaliados

A tabela revela uma situação desconfortável para a Instituição analisada. Dos 19 fatores avaliados, 15 foram categorizados como em situação de insatisfação. Desses fatores, aqueles que pertencem à dimensão *compensação justa e adequada*, ou seja, aspectos relacionados à remuneração, foram todos percebidos como insatisfatórios. Outras dimensões classificadas como totalmente insatisfatórias foram: *integração social no trabalho*, *constitucionalismo*, *trabalho e espaço total da vida* e as dimensões acrescentadas à análise – *reconhecimento*, *satisfação* e *comprometimento*.

Apenas 4 fatores (sendo um deles componente único de uma dimensão) foram percebidos como satisfatórios: *variedade de habilidade e identidade da tarefa* (ambos fatores da dimensão *oportunidade de uso e desenvolvimento de capacidades*), *segurança no emprego* (fator componente da dimensão *oportunidade de crescimento e segurança*) e *imagem da organização* (único fator componente da dimensão *relevância social da vida no trabalho*).

5. Conclusões

Ficou evidente com o uso das correlações que muitas variáveis poderiam ser eliminadas do instrumento de coleta, antes da análise dos dados rumo à construção do modelo de avaliação da satisfação, proposto no trabalho. As baixas correlações dessas variáveis suprimidas indicaram sua pouca relevância no conjunto de variáveis estudadas na amostra.

Além disso, uma redução ainda maior de variáveis se mostrou viável quando se procedeu a análise de confiabilidade das escalas de cada constructo mensurado, ao se constatar que algumas variáveis impactavam na diminuição do alfa de Cronbach do conjunto. Em todos os

fatores foi estudada a combinação ótima de variáveis de modo a se conseguir o melhor resultado possível do alfa de Cronbach, eliminando-se as variáveis que influenciavam em sua diminuição.

Ao se olhar mais de perto para os fatores avaliados como insatisfatórios, percebe-se que eles têm a ver com a política de recursos humanos da organização e com o estilo de gestão da Instituição. Ao que tudo leva a crer, falta à organização analisada uma política de recursos humanos que promova o desenvolvimento profissional de seus colaboradores e lhes permita galgar patamares mais elevados de responsabilidade em sua carreira, e conquistar, como consequência, tanto recompensas tangíveis (como a remuneração), quanto intangíveis (como o reconhecimento pelo trabalho e relações de confiança entre pares).

Os impactos desse novo modelo de gestão se refletiriam na satisfação e no comprometimento de todos, pois a adoção de um estilo de gestão mais democrático seria mediado por um clima de cooperação e de confiança cada vez mais sedimentado com o tempo.

Referências Bibliográficas

BUSCH, Tor, **FALLAN**, Lars & **PETTERSEN**, Arve. (1998) - Disciplinary are began is in job satisfaction, self-efficacy, goal commitment and organizational commitment among faculty employees in norwegian colleges: na empirical assessment of indicators of performance. *Quality in Higher Education*. v. 4, m. 2, p. 137-157.

LIMA, Ire Silva. (1995) - *Qualidade de Vida no Trabalho na construção de edificações*; avaliação do nível de satisfação dos operários de empresas de pequeno porte. Florianópolis, Universidade Federal de Santa Catarina. Tese de Doutorado. Mimeo.

MALHOTRA, Naresh K. (2001) - *Pesquisa de marketing; uma orientação aplicada*. 3. ed. Porto Alegre, Bookman.

MEDEIROS, Sandro Alves de. (2005) - *Satisfação no trabalho; Proposta de um modelo de avaliação da satisfação no trabalho com o uso de indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho para uma instituição educacional federal*. Maceió, Universidade Federal de Alagoas, 2005. Dissertação de Mestrado.

MORIN, Estelle M. & **MORIN**, Wilfrid. (s.d.) - *Quality of work life and firm performance: The case of Teknika*. HEC Montréal, Department of Management.

ROBBINS, Stephen P. (2002) - *Comportamento organizacional*. 9. ed. São Paulo, Prentice Hall.

ROCHA, Simone Karla da. (1996) - *Qualidade de Vida no Trabalho*; estudo de uma empresa do setor têxtil de Santa Catarina. Florianópolis, Universidade Federal de Santa Catarina, 1996. Dissertação de Mestrado.