



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE HUMANIDADES
UNIDADE ACADÊMICA DE ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE
COORDENAÇÃO DE ESTÁGIO SUPERVISIONADO

**ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM
ESTUDO COMPARATIVO ENTRE HOMENS E MULHERES FUNCIONÁRIOS DO
SETOR CALÇADISTA**

JUSSARA PALMEIRA DOS SANTOS

CAMPINA GRANDE – PB

2012

JUSSARA PALMEIRA DOS SANTOS

**ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM
ESTUDO COMPARATIVO ENTRE HOMENS E MULHERES FUNCIONÁRIOS DO
SETOR CALÇADISTA.**

Relatório de Estágio apresentado à
Universidade Federal de Campina Grande
como um dos pré-requisitos para a obtenção
do grau de Bacharel em Administração de
Empresas.

Orientadora: Marielza Barbosa Alves, Mestre.

CAMPINA GRANDE – PB

2012

COMISSÃO DE ESTÁGIO

Membros:

Jussara Palmeira dos Santos

Aluna

Marielza Barbosa Alves, Mestre.

Professora Orientadora

Marielza Barbosa Alves, Mestre.

Coordenadora de Estágio Supervisionado

CAMPINA GRANDE – PB

2012

JUSSARA PALMEIRA DOS SANTOS

**ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM
ESTUDO COMPARATIVO ENTRE HOMENS E MULHERES FUNCIONÁRIOS DO
SETOR CALÇADISTA**

Relatório de Estágio aprovado em 05/11/2012.

Marielza Barbosa Alves, Mestre.

Orientadora

Ana Cecília Feitosa de Vasconcelos, Mestre.

Examinadora

Suzanne Érica Nobrega Correia, Mestre.

Examinadora

CAMPINA GRANDE – PB

2012

*À minha querida irmã, Jane (in memoriam),
que sempre se orgulhou de mim, e por quem eu
sentirei amor por toda a minha vida.*

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao Senhor Deus por ter me provado, mais uma vez, seu poder e fidelidade que nEle é e sempre foi confiado em todos os momentos da minha vida. E, também, por está sempre me fazendo acreditar que tudo tem o seu tempo determinado para acontecer, basta ter fé e paciência, o que tiver de acontecer, acontecerá, porém, em seu momento certo!

Aos meus pais, João Palmeira e Maria da Salete, pela criação que me deram, apoio e incentivo na realização de qualquer objetivo em minha vida. Obrigada por sempre estarem ao meu lado e por não medirem esforços ao me fazerem realizar meus sonhos, eles são a razão do meu viver.

À minha irmã Jane Palmeira, que apesar de não estar mais entre nós, será sempre o meu maior exemplo de luta, garra e fé acima de tudo.

Às minhas demais irmãs, Jeane, Isabel Cristina, Jucilene e Joice, que sempre estão disponíveis e preocupadas em ajudar a irmã mais nova, demonstrando amor maternal e orgulho, além dos puxões de orelha quando necessário.

Às minhas lindas sobrinhas, Jéssica, Jordhana, Camila, Geicy, Victória, Ana Carla, Juliana, Silene, Bárbara, Gabriella e Guadalupe, que apesar das traquinagens e de mexer nas coisinhas do meu quarto, não deixam de ser importantes e especiais em minha vida, sabem ser amorosas, compreensivas e doces. Amo todas como se fossem minhas irmãs caçulas!

Às grandes amigas que eu tenho, pois me apoiam em tudo que faço e me dão forças para seguir em frente, principalmente Jéssica Palmeira e Kelly Cristiane, por sempre demonstrarem carinho por mim.

Às minhas colegas de curso, que, ao longo desses vários anos, me acompanharam nessa caminhada, pois foram bem mais que colegas, me refiro, especialmente, à Jéssica Targino, Araly Macêdo, Camila Rodrigues, Hannah Oliveira, Ivna Azevedo, Evellyn Kelly, Marrosy Fernandes, Dayanna dos Santos, Lorena Louise, Márcia Danielle, Erika Fernandes, Raissa Barbosa e Paula Loureiro, que sempre me apoiaram quando precisei durante a graduação e que com certeza continuam e continuarão a fazer parte da minha vida. Todas, sem exceção, me ensinaram que há possibilidade de se criar laços de amizade fortes e eternos dentro de um ambiente considerado tão competitivo quanto o acadêmico.

Não posso esquecer de citar e agradecer outras pessoas que conheci por meio do curso, as quais não tive a companhia em sala de aula, mas que pude compartilhar outros momentos agradáveis e felizes como TaynahPedroza, Nayara Aires e Tatyane Sales. Elas me mostraram

que o tempo não é o responsável por construir grandes amizades, pois bastam, apenas, carinho, cumplicidade e companheirismo.

Ao amigo Chris que, tabulou meus dados e ainda me ajudou elaborando umas figuras e parte dos gráficos deste trabalho, me mostrou que se faz presente em vários momentos de minha vida, como este.

Aos meus alunos, que me fazem acreditar que sou capaz de alcançar voos maiores todos os dias e me proporcionam prazer no meu trabalho, apesar da consciência necessária que a educação precisa melhorar cada dia a mais.

A todos os professores que me deram o prazer de compartilhar seus conhecimentos e contribuíram para a minha formação acadêmica, particularmente Sídia Fonseca, Darcon Sousa e Patrício Vasconcelos.

À minha orientadora, Marielza Barbosa Alves, por ter compartilhado comigo um pouco da sua sabedoria e que despertou em mim uma grande admiração. Muito obrigada pela ajuda oferecida, pelos ensinamentos, pela paciência e pela confiança depositada em minha pesquisa.

Obrigada a todos!

*Renda-se, como eu me rendi. Mergulhe no que você não
conhece, como eu mergulhei. Não se preocupe em entender,
viver ultrapassa qualquer entendimento.*

Clarice Lispector

SANTOS, Jussara Palmeira dos. **Análise da percepção da qualidade de vida no trabalho:** Um estudo comparativo entre homens e mulheres funcionários do setor calçadista. 99 f. Relatório de estágio (Curso de Bacharelado em Administração). Universidade Federal de Campina Grande – PB, 2012.

RESUMO

A diversidade está relacionada as diferenças nas características das pessoas, sejam elas físicas ou de personalidade e preferências, e é uma fator que está presente em todos os âmbitos. Observando esse fato com as constantes mudanças que ocorrem no contexto geral do mundo, verifica-se que a força de trabalho também tem se modificado nos últimos anos, principalmente na questão da diversidade de gênero. Desde que começaram a fazer parte do mercado de trabalho, no século XX, as mulheres buscam por uma maior participação no mesmo, pois ainda não existe um equilíbrio em relação ao sexo oposto, já que elas são minoria. Diante das modificações do mercado de trabalho, no contexto da diversidade, as organizações precisam adaptar suas políticas para poder atender esse público diferenciado. Assim, área de Gestão de Pessoas é uma associação de habilidades e métodos, políticas, técnicas e práticas definidas, que tem por objetivo administrar os comportamentos internos e potencializar o capital humano nas organizações, por esse motivo, a Qualidade de Vida no Trabalho nas organizações é uma das políticas adotada por essa área. Nesse sentido, o atual estudo tem como objetivo geral analisar a percepção de Qualidade de Vida no Trabalho entre homens e mulheres no setor calçadista de Campina Grande – PB, sendo um estudo descritivo e caracterizado como pesquisa de campo de caráter quantitativo. Os resultados mostraram que realmente há uma necessidade de que as empresas atendam das mais diversas formas o público feminino interno, já que o mesmo mostrou sofrer ainda com a discriminação e falta de políticas que possam atender as suas necessidades. Esse gênero não tem oportunidades de fazer uso de sua capacidade e de chances para ser promovido, crescendo nas empresas, como foi comprovado ao observar os dados da percepção da satisfação e da importância, que em muitos momentos apresentaram diferenças notórias em comparação ao gênero oposto.

Palavras-Chave: Diversidade de gênero. Manutenção de Pessoas. Qualidade de Vida no Trabalho.

SANTOS, JussaraPalmeira dos. **Analysis of perception of quality of life at work: a comparative study between men and women shoe sector employees.** 99 f. Report of Supervised period of training (Majoring in management) – Federal University of Campina Grande, Paraíba, 2012.

ABSTRACT

The diversity is related differences in the characteristics of persons, whether physical or personality and preferences, and is a factor that is present in all areas. Noting this fact with the constant changes that occur in the general context of the world, it appears that the workforce has also changed in recent years, mainly on the issue of gender diversity. Since it became part of the labor market in the twentieth century, women seek greater participation in it, because there is still a balance me the opposite sex, as they are a minority. Given the changes in the labor market, in the context of diversity, organizations need to adapt their policies in order to address this distinguished audience. Thus, the area of People Management is a combination of skills and methods, policies, techniques and practices established, which aims to manage the internal behaviors and enhance human capital in organizations, therefore, the Quality of Working Life in organizations is a policy adopted by that area. In this sense, the present study aims at analyzing the perception of Quality of Work Life among men and women in the footwear sector of Campina Grande - PB, being a descriptive study and characterized as field research of quantitative character. The results showed that there really is a need for companies to meet the most diverse forms the internal female audience, since it showed still suffer discrimination and lack of policies that can meet their needs. This genre does not have opportunities to use their ability and chances to be promoted in companies growing, as evidenced by observing the data of perception of satisfaction and importance, which in many instances showed marked differences compared to the opposite gender.

Keywords: Gender Diversity. Maintenance Personnel. Quality of Work Life.

LISTA DE SIGLAS

QVT – Qualidade de Vida no Trabalho

ABICALÇADOS – Associação Brasileira das Indústrias de Calçados

FIEP – Federação das Indústrias do Estado da Paraíba

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

GQVT – Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho

IES – Instituições de Ensino Superior

SECEX – Secretaria de Comércio e Exterior

MDIC – Ministério da Indústria, Desenvolvimento e Comércio Exterior

SUDENE – Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste

CTCC – Centro de Tecnologia do Couro e do Calçado

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas empresas

CINEP – Companhia de Desenvolvimento da Paraíba.

SEADE – Sistema Estadual de Análise de Dados

CNI – Confederação Nacional das Indústrias

MEC – Ministério da Educação

LISTA DE QUADROS

QUADRO 01 – Formas de discriminação.....	24
QUADRO 02 – Visões da Qualidade de Vida no Trabalho.....	32
QUADRO 03 – Problemas que afetam a Qualidade de Vida no Trabalho.....	37
QUADRO 04 – Categorias Conceituais da Qualidade de Vida no Trabalho.....	38
QUADRO 05 – Escala de Likert da satisfação utilizada na realização da pesquisa.....	47
QUADRO 06 – Escala de Likert da importância utilizada na realização da pesquisa.....	47
QUADRO 07 – Dimensões analisadas na pesquisa.....	48

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – Dimensão Compensação justa e adequada.....	58
TABELA 2 – Dimensão Condições de segurança e saúde no trabalho.....	62
TABELA 3 – Dimensão Oportunidade imediata para a utilização e desenvolvimento da capacidade humana.....	66
TABELA 4 – Dimensão Oportunidade futura para o crescimento contínuo e segurança.....	72
TABELA 5 – Dimensão Integração social na organização de trabalho.....	77
TABELA 6 – Dimensão Constitucionalismo na organização do trabalho.....	79
TABELA 7 – Dimensão Trabalho e o espaço total de vida.....	83
TABELA 8 – Dimensão Relevância social da vida do trabalho.....	85

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 01 – Cargo Ocupado.....	52
GRÁFICO 02 – Idade.....	53
GRÁFICO 03 – Gênero.....	54
GRÁFICO 04 – Estado Civil.....	55
GRÁFICO 05 – Quantidade de Filhos.....	55
GRÁFICO 06 – Nível de Instrução.....	56
GRÁFICO 07 – Tempo de Empresa.....	57

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – Dimensões Primárias e Secundárias da Diversidade.....	22
FIGURA 2 – Os seis processos de Gestão de Pessoas.....	27
FIGURA 3 – O enfoque participativo nas empresas.....	34
FIGURA 4 – Modelo das Dimensões Básicas da Tarefa.....	36
FIGURA 5: Encadeamento Lógico da Pesquisa.....	44

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	17
1.1 Objetivos.....	18
1.1.1 Objetivo Geral.....	18
1.1.2 Objetivos Específicos.....	18
1.2 Justificativa.....	19
1.3 Estrutura do Trabalho.....	20
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	21
2.1 Diversidade organizacional.....	21
2.2 Gestão de Pessoas.....	26
2.3 Mantendo Pessoas.....	29
2.4 Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho – GQVT	30
2.4.1 Qualidade de Vida no Trabalho.....	30
2.4.2 Abordagens e Modelos sobre a Qualidade de Vida no Trabalho.....	35
2.4.2.1 O modelo de Hackman e Oldhan (1975).....	35
2.4.2.2 O modelo de Westley (1979).....	37
2.4.2.3 O modelo de Walton (1973).....	38
2.4.2.4 O modelo de Davis e Werther (1983).....	40
2.4.2.5 O modelo de Freitas e Souza (2008).....	41
3 ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	44
3.1 Tipos de pesquisa.....	45
3.2 Universo e Amostra.....	46
3.3 Técnicas de Coleta de Dados.....	46
3.4 Procedimentos de Análise de Dados.....	49

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS.....	50
4.1 Setor Calçadista.....	50
4.2 Identificação de dados: perfil dos respondentes.....	52
4.3 Avaliação da Satisfação e Importância.....	57
4.3.1 Dimensão Compensação justa e adequada.....	58
4.3.2 Dimensão Condições de segurança e saúde no trabalho.....	62
4.3.3 Dimensão Oportunidade imediata para a utilização e desenvolvimento da capacidade humana.....	66
4.3.4 Dimensão Oportunidade futura para o crescimento contínuo e segurança.....	72
4.3.5 Dimensão Integração social na organização de trabalho.....	77
4.3.6 Dimensão Constitucionalismo na organização do trabalho.....	79
4.3.7 Dimensão Trabalho e o espaço total de vida.....	83
4.3.8 Dimensão Relevância social da vida do trabalho.....	84
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	88
REFERÊNCIAS.....	91
ANEXO.....	95

1 INTRODUÇÃO

A diversidade está relacionada as diferenças nas características das pessoas, sejam elas físicas ou de personalidade e preferências, sendo um fator que está presente em todos os âmbitos. Observando esse fato com as constantes mudanças que ocorrem no contexto geral do mundo, verifica-se que a força de trabalho também tem se modificado nos últimos anos, principalmente na questão da diversidade.

O aumento dessa diversidade ocorre em vários aspectos, tais como gênero, raça, nacionalidade, classe social, região cultural, idade, dentre outras. Pelo fato dessas mudanças acontecerem, torna-se necessário que as organizações tratem do conflito e do gerenciamento dessas diversidades no ambiente de trabalho. Desde que começaram a fazer parte do mercado de trabalho, no século XX, as mulheres buscam por uma maior participação no mesmo, pois não existe um equilíbrio em relação ao sexo oposto, já que elas são minoria.

É relevante ressaltar que, a inserção da mulher no mundo do trabalho sempre foi acompanhada, ao longo dos anos, por um elevado grau de discriminação, não apenas no que diz respeito ao número ou à qualidade das ocupações que têm sido criadas tanto no setor formal como no informal do mercado de trabalho, mas as necessidades que esse gênero necessita em relação ao masculino.

Diante das modificações do mercado de trabalho, no contexto da diversidade, as organizações precisam adaptar suas políticas para poder atender esse público diferenciado. Assim, a área de Gestão de Pessoas é uma associação de habilidades e métodos, políticas, técnicas e práticas definidas, que tem por objetivo administrar os comportamentos internos e potencializar o capital humano nas organizações.

Por esse motivo, a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) nas organizações é uma das políticas adotadas por essa área, sendo uma aplicação concreta de uma filosofia humanista por meio da introdução de métodos participativos, com o intuito de modificar um ou vários aspectos do meio ambiente de trabalho a fim de proporcionar uma situação favorável à satisfação dos funcionários e à produtividade (BERGERON *apud* LIMONGI-FRANÇA, 2004).

Nesse sentido, o atual estudo foi realizado no setor calçadista de Campina Grande, no estado da Paraíba, tomando como referência a esfera de manufatura calçadista, que, segundo dados da Associação Brasileira das Indústrias de Calçados – ABICALÇADOS (2009), o Brasil é detentor do terceiro lugar no *ranking* dos maiores produtores mundiais, tendo participação significativa no mercado internacional. A produção brasileira está gradualmente

sendo distribuída para outras regiões, como no Sudeste e no Nordeste do país, mais precisamente no interior do estado de São Paulo e nos estados da Paraíba, Ceará e Bahia, além dos estados de Santa Catarina e Minas Gerais.

A Paraíba constitui um pólo calçadista sendo, de acordo com os dados da Federação das Indústrias do Estado da Paraíba – FIEP (2006), o terceiro maior produtor de calçados do país, destacando-se as cidades de João Pessoa, Campina Grande e Patos. Mas, a cidade Campina Grande é uma das grandes produtoras de calçados no Estado, que segundo dados do Sindicato da Indústria de Calçados da Paraíba, atualmente estão instaladas 80 empresas formais e mais de 100 que trabalham na informalidade.

Diante disso, surge o seguinte problema: Qual a percepção de homens e mulheres com relação a satisfação e importância das dimensões da Qualidade de Vida no Trabalho?

Buscando responder a essa problemática, foi definido o objetivo deste estudo.

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo Geral

Esta pesquisa tem como objetivo geral analisar a diferença de percepção entre homens e mulheres quanto a Política de Qualidade de Vida no Trabalho no setor calçadista de Campina Grande – PB no que se refere à satisfação e importância.

1.1.2 Objetivos específicos

- Verificar a diferença na percepção quanto à variável compensação salarial justa e adequada e condições de segurança e saúde nas organizações;
- Averiguar a distinção na percepção em relação à oportunidade de utilização e desenvolvimento da capacidade humana e oportunidade para que haja um crescimento contínuo no trabalho e segurança dos funcionários continuarem trabalhando nas organizações;
- Identificar a diferença na percepção da variável integração social e constitucionalismo nas organizações pesquisadas;
- Constatar a distinção na percepção da variável equilíbrio entre vida pessoal com o trabalho e se esse trabalho é reconhecido pelas organizações e as comunidades.

1.2 Justificativa

As pessoas são importantes peças e também essenciais pelas mudanças ocorridas no trabalho, por isso que não é de hoje que as empresas percebem que elas são seu grande capital, sendo aquelas responsáveis por determinar o progresso ou falência de uma dessas. Assim, a preocupação com a Qualidade de Vida no Trabalho torna-se evidente e necessária, pois ela reflete na eficiência profissional e na vida dos funcionários. A discussão da QVT dentro do contexto da diversidade torna-se essencial nos dias atuais, buscando respeitar as diferenças e contribuir com o tratamento mais igualitário.

Nesse sentido, as empresas precisam perceber que as elas carecem adotar novas políticas para atender a essa questão, como é o caso da diversidade de gênero. O número de mulheres no mercado de trabalho vem crescendo continuamente, mas estas ainda sofrem para conseguirem que as empresas adotem políticas que possam atender suas necessidades e que ponham fim nas discriminações que continuam sofrendo por tentarem buscar seu espaço.

Esse trabalho pretende contribuir para que haja melhora na adoção de programas de Qualidade de Vida no Trabalho e promoção da saúde dos funcionários do setor calçadista de Campina Grande – PB, uma vez que, de acordo com Silva e De Marchi (1997), isso proporciona aos indivíduos maior resistência ao estresse, maior estabilidade emocional, maior motivação, maior eficiência no trabalho e melhor relacionamento. Além do fato de que, as empresas que adotam tais medidas são beneficiadas com uma força de trabalho mais saudável, menor número de acidentes, maior produtividade, melhor imagem e um ambiente de trabalho harmônico.

O atual trabalho tem importância no setor calçadista de Campina Grande – PB e para seus funcionários porque é um ramo que está em constante crescimento com o surgimento de várias empresas e também por estar em destaque na economia nacional, precisando investir em melhorias para atender a todos que fazem parte dele, principalmente os seus colaboradores internos.

Ainda contribui para o meio acadêmico por oferecer uma revisão bibliográfica sobre o tema em estudo, apresentando um modelo que aborda duas perspectivas, a satisfação e importância, para a realização da avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho e a diversidade nas organizações.

1.3 Estrutura do trabalho

O presente estudo está dividido em cinco capítulos, tratando dos seguintes assuntos:

- Capítulo 1 – Introdução: apresenta uma breve contextualização sobre o tema abordado, identificando o problema da pesquisa, importância do estudo, determinação dos objetivos e justificativa, bem como explicita a forma como o trabalho encontra-se organizado para o alcance dos fins aos quais se destina.
- Capítulo 2 – Fundamentação Teórica: constando o suporte científico sobre o tema principal do estudo, como diversidade, gestão de pessoas, qualidade de vida no trabalho.
- Capítulo 3 – Aspectos Metodológicos: Informando os métodos de pesquisa que foram utilizados na realização do estudo.
- Capítulo 4 – Apresentação e Análise dos Resultados: Contêm informações sobre o setor calçadista e a análise das dimensões da Qualidade de vida no trabalho e suas variáveis.
- Capítulo 5 – Considerações Finais: Apresenta as principais conclusões da pesquisa, contribuições, constatações, proposições de medidas e/ou sugestões de trabalhos futuros.

Ao final são apresentados as referências e os anexos.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo foi desenvolvido com a intenção de explicar a teoria que foi escolhida para fundamentar o atual estudo, a Qualidade de Vida no Trabalho. Assim, serão discutidos, aqui, acerca da Diversidade no ambiente de trabalho (ou organizacional), Gestão de pessoas, Manutenção de pessoas nas organizações e, ainda, Qualidade de Vida no Trabalho e alguns de seus modelos. Pretende-se que esse breve recorte teórico possa contribuir para a discussão e reflexão que serão apresentadas na análise do objeto de estudo.

2.1 Diversidade organizacional

“Nenhum ser humano é igual ao outro”, diante dessa afirmativa é que se desenvolve o conceito a respeito de diversidade, que, segundo Ferreira (2010), é um termo usado para definir caráter do que, por determinado aspecto, não se identifica com algum outro, ou, ainda, pode ser a multiplicidade de coisas distintas. Diversidade é um termo amplo, e a expressão diversidade no ambiente de trabalho, um dos focos do atual estudo, está relacionada a quaisquer características que tornam as pessoas diferentes umas das outras.

Essas diferenças podem ser em nível superficial ou mais profundo, em que o primeiro se dá através de características facilmente identificadas, como idade, gênero, etnia, religião e deficiência, podendo gerar alguns estereótipos. Já o segundo, refere-se às diferenças de valores, personalidades e preferências de trabalho que se tornam progressivamente mais relevantes por determinar semelhanças à medida que as pessoas vão conhecendo umas às outras (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010).

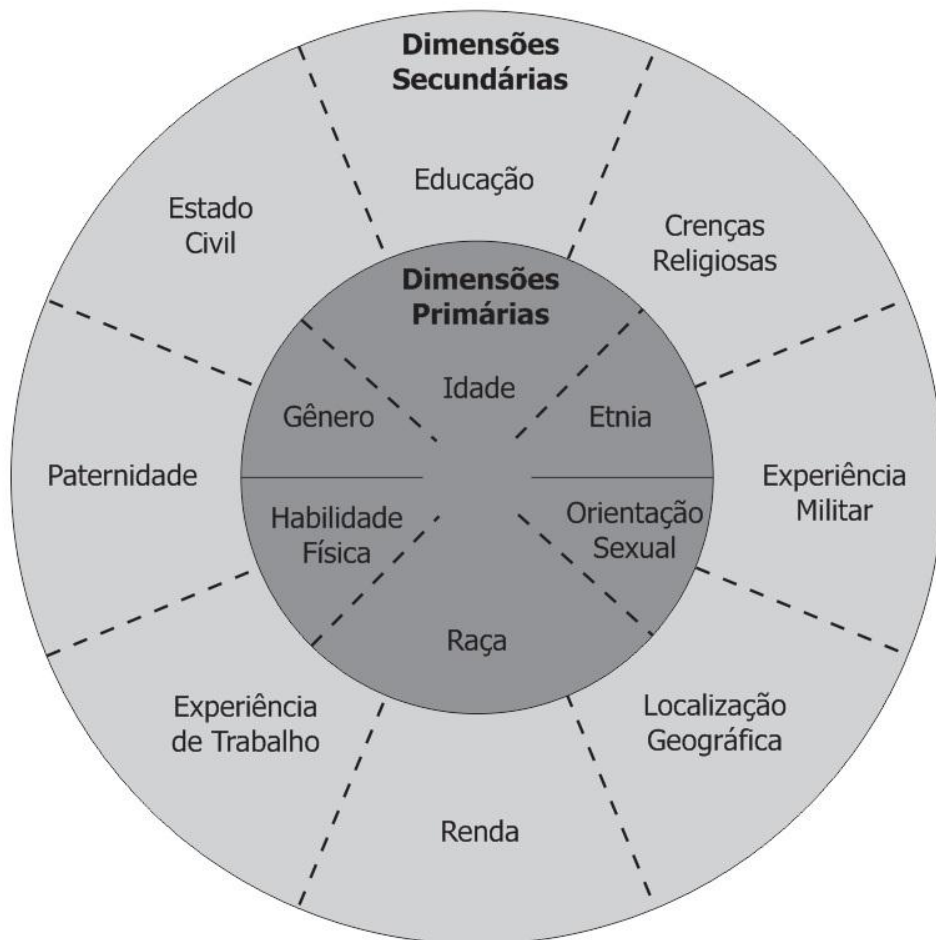
Daft (2005) afirma que diversidade relacionada à força de trabalho significa

uma força de trabalho inclusiva composta de pessoas com qualidades humanas diferentes ou que pertençam a vários grupos culturais. Do ponto de vista os indivíduos, diversidade significa incluir pessoas diferentes delas mesmas ao longo das dimensões como idade, etnia, gênero ou raça. É importante lembrar que a diversidade inclui todos, não apenas as minorias (p. 319).

É fato verificado que as pessoas são “peças” de grande importância nas organizações desde muitos anos atrás, sendo assim, é essencial que estas identifiquem e reconheçam as diferenças existentes entre os seus funcionários, uma vez que isso se torna necessário para que haja um melhor desempenho na execução de suas atividades, pois uma gestão eficaz da diversidade, conforme afirmam Robbins; Judge; Sobral (2010), aumentará o acesso que uma organização tem para uma maior variedade possível de habilidades, competências e ideias.

As dimensões-chave da diversidade podem ser observadas na ilustração que segue, em que o círculo interno representa as dimensões primárias da diversidade, incluindo as diferenças inatas ou aquelas que tenham uma força por toda a vida de uma pessoa. Essas dimensões são os elementos centrais por meio dos quais as pessoas moldam sua autoimagem e sua visão de mundo e abrangem idade, raça, etnia, gênero, habilidades físicas ou mentais e orientação sexual.

Figura 1 – Dimensões Primárias e Secundárias da Diversidade



Fonte: DAFT (2005, p. 319)

No caso das dimensões secundárias, mostradas no círculo externo, elas podem ser adquiridas ou alteradas durante a vida de uma pessoa. Essas dimensões tendem a ter menos impacto do que as do centro, porém afetam a auto definição e a visão de mundo de uma pessoa e gera conflito sobre como a pessoa é vista pelos outros. As dimensões secundárias como o estilo de trabalho, o estilo de comunicação e o nível educacional ou de habilidades são

especialmente relevantes no ambiente da organização. O desafio para os gerentes de hoje é reconhecer que cada pessoa traz valor e força para o local de trabalho, baseados na sua própria combinação singular das características da diversidade (DAFT, 2005).

Ao longo da história, muitas mudanças ocorreram na força de trabalho, principalmente no Brasil durante a segunda metade do século XX, período em que houve um significativo aumento das mulheres empregadas. Nos anos 1970, as mulheres representavam cerca de 30% da população brasileira economicamente ativa, percentual que aumentou mais 15% nos anos de 2009 a 2011, proporcionando um equilíbrio entre o contingente de ambos os sexos (IBGE, 2012).

Do mesmo jeito que ocorreu com a inserção de um número maior de mulheres no mercado de trabalho, a primeira metade do século atual está sendo marcada pela mudança etária da mão-de-obra, já que é perceptível um envelhecimento da população e que tende a continuar.

A maior diversidade da força de trabalho gera novos desafios para as práticas administrativas, pois os gestores deverão modificar sua filosofia de tratar todo mundo de maneira igual, reconhecendo as diferenças e respondendo as mesmas de modo que possa assegurar a retenção dos seus funcionários, assim como uma maior produtividade sem que haja qualquer tipo de discriminação, como as citadas no quadro 01.

Quadro 01 – Formas de discriminação.

Tipos de Discriminação	Definição	Exemplos
Políticas ou praticas discriminatórias	Atitudes tomadas por representantes da organização que negam oportunidades iguais de desempenho ou oferecem recompensas desiguais.	Os trabalhadores mais velhos podem ser o alvo preferencial de demissão pelo fato de serem mais bem remunerados e possuírem mais benefícios.
Assédio sexual	Investidas sexuais não desejadas e outras condutas físicas ou verbais de natureza sexuais, as quais criam um ambiente de trabalho hostil ou ofensivo.	Pessoal de vendas de uma empresa que foi a casas de <i>strip-tease</i> usando dinheiro da empresa, chamou <i>strippers</i> para comemorar promoções no escritório.
Intimidação	Ameaças explícitas ou intimidação dirigidas a membros de grupos específicos de funcionários.	Funcionários negros em algumas empresas encontram nós corrediços pendurados em suas estações de trabalho.
Gozação e insultos	Piadas sobre estereótipos que vão longe demais.	Funcionários de origem árabe foram questionados no trabalho se carregavam bombas ou se eram membros de alguma organização terrorista.
Exclusão	Exclusão de determinadas pessoas das oportunidades de trabalho, de eventos sociais, de discussões ou de orientação informal; pode não ocorrer intencionalmente.	Muitas mulheres na área de finanças afirmam que recebem tarefas profissionais periféricas ou trabalhos que não oferecem oportunidades de promoção.
Incivilidade	Tratamento desrespeitoso, que inclui comportar-se agressivamente, interromper a pessoa ou ignorar suas opiniões.	Advogadas dizem que seus colegas do gênero masculino as interrompem frequentemente ou não dirigem seus comentários a elas de maneira apropriada.

Fonte: ROBBINS; JUDGE; SOBRAL (2010, p. 40)

Há várias características que diferenciam os membros da força de trabalho, a saber: características biográficas que são as relacionadas ao nível superficial, como idade, gênero,

raça, deficiência, tempo de serviços, estabilidade no emprego, religião, e orientação sexual, e constituem as maneiras mais comuns por meio das quais os funcionários se diferenciam, variando de acordo com as diferenças culturais entre os países, de maneira geral. E habilidade, referente à capacidade de um indivíduo para realizar as diversas atividades de uma determinada função, sendo uma avaliação geral de tudo que ele pode fazer; e essas habilidades são formadas por dois grupos de fatores como, as habilidades intelectuais (atividades necessárias para o desempenho de atividades mentais) e as físicas (atividades que precisam de resistência, destreza, força e características similares).

Há uma constatação geral de que a força de trabalho tem se modificado nos últimos anos. E o aumento dessa diversidade ocorre em dimensões tais como gênero, raça, nacionalidade, classe social, região cultural, idade, dentre muitas outras, devido à essas mudanças torna-se necessário que as organizações tratem do impacto e do gerenciamento da diversidade cultural no ambiente de trabalho.

Uma diversidade bastante comum e observada, como já citada, é a de gênero dentro do ambiente organizacional, em que o feminino sofre constantemente discriminação pelo fato das mulheres estarem crescendo nesse meio desde sua entrada no mercado de trabalho. Mesmo com os números aumentando, ainda a mulher é tratada de forma inferior em comparação ao sexo oposto.

Logo, as organizações devem ser administradas com uma visão da existência da diversidade, já que a mesma está presente em todos os níveis delas. Então, as práticas de recrutamento, seleção, contratação, retenção e desenvolvimento devem ser programadas para converter a diversidade em benefícios que proporcionem a vantagem competitiva da empresa, podendo criar mais políticas e programas para se ter uma mudança significativa em favor do clima organizacional e que os funcionários possam se sentir mais satisfeitos ao realizar suas tarefas. Sendo assim, segundo Daft (2005), cabe aos gerentes das empresas criarem um local de trabalho que ofereça um serviço satisfatório, com várias oportunidades para o desenvolvimento e avanço na carreira dos funcionários de forma igualitária, respeitando as diferenças existentes entre eles.

Vale ressaltar que ao perceberem e aceitarem a necessidade da existência de um programa para que se desenvolva um ambiente de trabalho de fato diverso, a ação pode ser iniciada, e para tal mudança o programa deve envolver as seguintes três etapas (*op. cit.*):

- Criação de uma nova cultura corporativa valorizando a diversidade;
- Mudança de estruturas, políticas e sistemas que possam apoiar a diversidade;
- E, oferecer treinamento acerca do conhecimento da diversidade.

É necessário que a cultura básica das organizações seja flexível a mudanças, pois caso não seja, as tentativas de apoiar a diversidade serão em vão. Cabe aos gerentes iniciar o uso de novos valores, como encorajar e celebrar promoções de minorias, disciplinar funcionários que demonstrem comportamento que não seja adequado a um local de trabalho diversificado, entre outras medidas (DAFT, 2005).

Como visto anteriormente, um dos aspectos a serem observados na gestão da diversidade nas organizações é a mudança no que se refere à estrutura, as políticas e os sistemas. O desafio da diversidade se torna extremamente importante, e, reflete, principalmente, nas mudanças socioculturais e na força de trabalho. Portanto, como a diversidade de gênero é uma realidade hoje nas organizações, é essencial voltar a gestão de pessoas para esse âmbito.

Assim, para este trabalho irá ser discutido, especificamente, gestão da Qualidade de vida, e até que ponto é desenvolvido um novo olhar sobre a QVT considerando a diferença de necessidades, de realidades e de percepções no âmbito da diferença de gêneros. Portanto, a seguir será tratado um pouco acerca da gestão de pessoas, já que ela aborda as políticas de qualidade de vida no trabalho.

2.2 Gestão de Pessoas

As organizações funcionam como seres vivos que, quando bem-sucedidas, tendem a crescer ou, no mínimo, sobreviver, segundo Chiavenato (2010). O crescimento delas irá gerar uma maior complexidade dos recursos necessários às suas operações, em que deve haver um aumento no número de pessoas para garantir que os recursos materiais, financeiros e tecnológicos sejam empregados com eficácia e eficiência. Assim, as pessoas se tornam o diferencial competitivo, mantendo e promovendo o sucesso organizacional. E para que possam mobilizar e utilizar as pessoas em suas atividades, as organizações estão em constantes mudanças de conceitos e alterações de suas práticas gerenciais, atendendo e adaptando a novos contextos sociais, políticos e econômicos.

De acordo com Chiavenato (1999), várias críticas e indagações sobre o papel dos indivíduos nas organizações foram lançadas, principalmente na década de 90, deixando em dúvida o modo como estava sendo desenvolvida a Administração de Recursos Humanos nas empresas, assim também, como a sua terminologia. Se as pessoas eram tratadas como meros recursos organizacionais, os críticos, a partir daí, propuseram uma nova abordagem a qual as pessoas fossem tratadas como parceiras das organizações, e passariam a ser reconhecidas como fornecedoras de conhecimentos, habilidades, capacidades e inteligência para aporte das

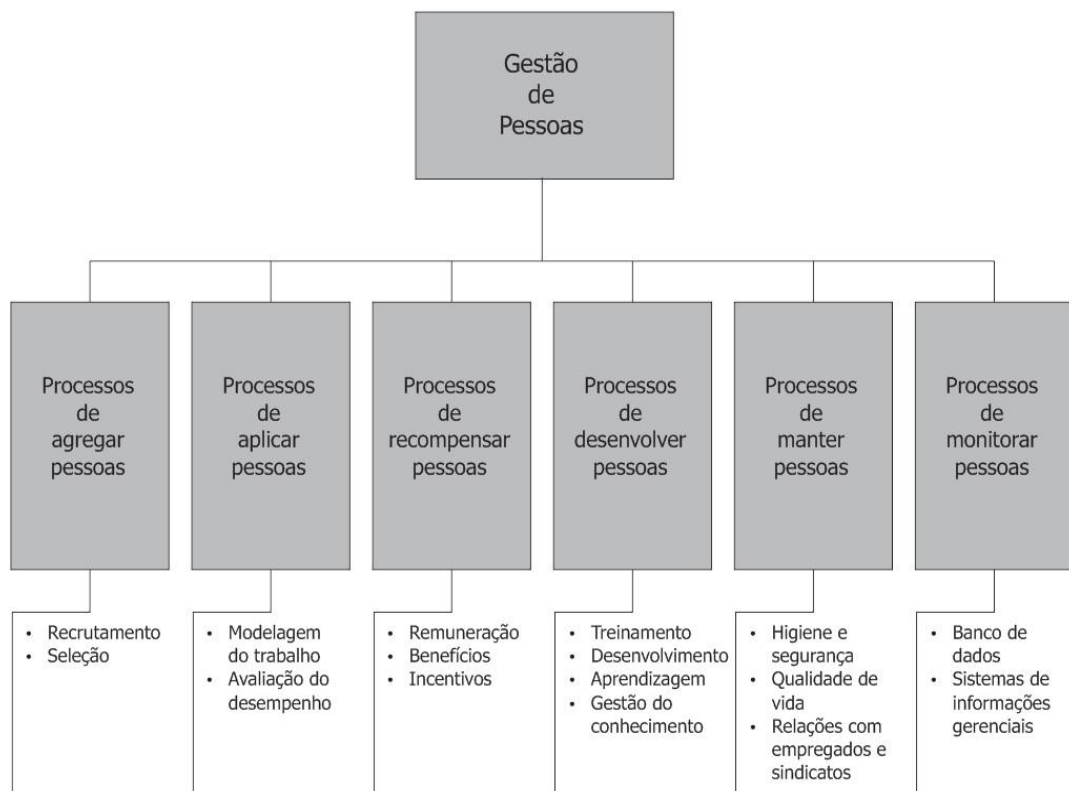
empresas. Enfim, as pessoas, dessa forma, iriam constituir o capital intelectual da organização e o papel desta seria tratar os seus empregados como parceiros do negócio.

Esses fatos explicitam que houve uma evolução para uma nova maneira de gestão de recursos humanos, atualmente designada como Gestão de Pessoas, que pode ser conceituada como a função gerencial que visa à cooperação das pessoas que estão operando nas organizações para conseguirem atingir os objetivos relacionados à própria empresa e aos indivíduos (GIL, 2010).

O conceito de Gestão de Pessoas, segundo Chiavenato (1999), é uma associação de habilidades e métodos, políticas, técnicas e práticas definidas, com o objetivo de administrar os comportamentos internos e potencializar o capital humano nas organizações. E ocorre por meio da participação, capacitação, envolvimento e desenvolvimento de funcionários de uma empresa, e a área tem a função de humanizar as empresas.

A Gestão de Pessoas refere-se as política e, também, práticas sociais para administrar o trabalho das pessoas, constituindo um conjunto integrado de processos dinâmicos e interativos, como pode se observar na figura 2 (CHIAVENATO, 2010).

Figura 2 – Os seis processos de Gestão de Pessoas.



Fonte: CHIAVENATO (2010, p. 15)

Portanto, esses seis processos estão descritos abaixo:

- Processos de agregar pessoas: estão relacionados aos processos para incluir novas pessoas na organização, sendo, ainda, denominados processos de provisão ou de suprimento de pessoas, incluindo recrutamento e seleção de pessoas;
- Processos de aplicar pessoas: constituem os processos que são utilizados para desenhar as atividades que as pessoas irão realizar na empresa, orientar e acompanhar seu desempenho, em que estão incluídos o desenho organizacional e desenho de cargos, análise e descrição de cargos, orientação das pessoas e avaliação do desempenho;
- Processos de recompensar pessoas: processos que são utilizados para incentivar as pessoas, assim como satisfazer suas necessidades individuais mais elevadas, envolvendo recompensas, remuneração, benefícios e serviços sociais;
- Processos de desenvolver pessoas: os processos relacionados à capacitar e incrementar o desenvolvimento profissional e pessoal das pessoas, ainda tratam de treinamento e desenvolvimento, gestão de conhecimento e gestão de competências, aprendizagem, programas de mudanças e desenvolvimento de carreiras, e, ainda, programas de comunicação e consonância;
- Processos de manter pessoas: fazem parte os processos utilizados para criar condições ambientais e psicológicas satisfatórias para as atividades das pessoas, incluindo administração da cultura organizacional, clima, disciplina, higiene, segurança e qualidade de vida, e manutenção de relações sindicais;
- Processos de monitorar pessoas: tratam dos processos utilizados para acompanhar e controlar as atividades das pessoas e verificar resultados, envolvendo banco de dados e sistemas de informações gerenciais.

Todos esses processos estão intensamente ligados uns com os outros, ou seja, eles se interpenetram e se influenciam reciprocamente, podendo, cada um, favorecer ou prejudicar nos demais, quando for bem ou mal utilizado.

Os processos de manutenção de pessoas, como vistos, visam proporcionar um ambiente físico, psicológico, e social de trabalho agradável e seguro, assim, como assegurar relações sindicais amigáveis e cooperativas, uma vez que são elementos relevantes para que haja a permanência das pessoas na organização, e, além disso, na sua motivação para o trabalho e para o alcance dos objetivos organizacionais, de acordo com Chiavenato (2010).

E para efeito desta pesquisa que, aborda a Qualidade de Vida no Trabalho na percepção de gênero, masculino e feminino, se torna de suma relevância tratar o processo em que esse tema está inserido para haver um melhor entendimento do mesmo.

2.3 Mantendo Pessoas nas organizações

Sob o ponto de vista da Gestão de Pessoas, as organizações devem não somente conseguir captar e aplicar de forma adequada o seu capital humano, mas, ainda, mantê-lo satisfeito em longo prazo, no seu ambiente de trabalho, já que as pessoas passam a maioria de seu tempo trabalhando dentro dessas organizações e são responsáveis ou não pelo seu sucesso. Assim, é importante os indivíduos tenham condições de satisfazer suas necessidades no ambiente de trabalho, caso contrário, isso irá se refletir nos resultados da organização, gerando resultados negativos para a mesma.

Pagano (2000) afirma que, com o novo milênio, surge um grande desafio do "humanismo" em todas as áreas, que consiste no fato das organizações perceberem este impacto por meio da forte influência que a motivação dos seus colaboradores exerce sobre os resultados do negócio. Assim, fica claro que o jeito de trabalhar está cada vez mudando, e com ele, a forma de envolver pessoas com o negócio.

Daí, é de extrema necessidade que tais organizações invistam na manutenção das pessoas que fazem parte delas. Essa manutenção exige um conjunto de cuidados especiais relacionados aos estilos de gerência, as relações com os empregados e os programas de higiene e segurança do trabalho que garantam a qualidade de vida no trabalho.

Conforme Chiavenato (2010), os processos de manutenção das pessoas existem para manter as pessoas satisfeitas e motivadas, com a meta de assegurar-lhes condições físicas, psicológicas e sociais permanentes na organização, obtendo, dessa forma, seu compromisso e comprometimento com ela.

Funcionários comprometidos são os que estão sendo convocados pelas empresas para solucionar problemas e é neles que essas organizações tendem a investir mais ainda, então, elas investem, a princípio, para motivar os funcionários e depois para mantê-los como "elementos" fundamentais para o sucesso dos negócios.

A palavra motivação é tida, de acordo com Gil (2010), como sendo a força que estimula as pessoas a agir, e sempre se origina de uma necessidade. Logo, cada pessoa possui suas próprias necessidades, distintas ou não das de outras pessoas. Na realidade, a motivação é uma consequência das necessidades não satisfeitas, e podem ser intrínsecas às pessoas.

Logo, não é inerente ao gerente colocar necessidades nas pessoas, pois eles não são capazes de motivar, mas sim de algumas necessidades ou então contrafazê-las.

É sempre importante ressaltar quando está se tratando de motivação que nenhuma pessoa é capaz de motivar outra, e por isso é de responsabilidade do gerente observar e identificar as necessidades de seus funcionários e criar condições para que as tarefas a eles atribuídas e, também, seu ambiente de trabalho sejam capazes de satisfazê-los.

Diante do fato das pessoas serem diferentes entre si, possuem personalidade própria e serem motivadas de formas distintas, é que a manutenção de pessoas nas organizações se torna uma árdua tarefa, mas que pode ser realizada no ambiente organizacional.

Deve-se ser observado, aqui, o fator da diversidade em que é necessário que as organizações a aceitem, pois ela relacionada no mercado de trabalho refletem a diversidade no ambiente mais amplo. Por isso, as organizações precisam criar e desenvolver programas para lidar com todos os seus tipos presentes em seu ambiente para manter as pessoas motivadas para exercerem suas atividades, principalmente a questão de gênero, visto que o número de mulheres está aumentando cada vez mais no ambiente organizacional, e, ainda é notória a discriminação que esse gênero sofre, seja por companheiros de trabalho, como o desenvolvimento de políticas e novas estruturas que não compreendem algumas necessidades que precisam.

Chiavenato (2010) cita as empresas que investem em processos de manutenção de pessoas mais sofisticados e desenvolvidos, estes se aproximam do modelo de autodeterminação e auto realização das pessoas, com ênfase na flexibilidade do sistema e na motivação intrínseca delas, baseando-se justamente nas diferenças individuais.

Dentre as opções de manutenção de pessoas nas organizações estão os programas de Qualidade de Vida no Trabalho, já que a mesma envolve um conceito amplo e é indicador das experiências humanas o local de trabalho e o grau de satisfação das pessoas que desempenham as atividades, como será visto a seguir.

2.4 Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho – QVT

2.4.1 Qualidade de Vida no Trabalho

De acordo com Chiavenato (2010), o termo Qualidade de Vida no Trabalho foi cunhado por Levis Davis, por volta dos anos 1970, quando o mesmo desenvolvia um projeto sobre desenhos de cargos. Davis (*apud* CHIAVENATO, 2010) considerava a QVT como sendo a preocupação com o bem-estar geral e saúde dos colaboradores das organizações no desempenho de suas atividades.

O conceito de Qualidade de Vida no Trabalho tem sido avaliado e questionado desde muito tempo, não se tratando de um simples “modismo” de momento, mas como um processo que visa à busca do desenvolvimento humano e organizacional.

Coadunando com essas ideias, Limongi-França (2002) cita Walton, um dos pioneiros da sistematização dos critérios e conceitos de QVT, que a define como algo que vai além dos objetivos da legislação trabalhista, que surgiu no século XX a partir da regulamentação do trabalho de menores, da jornada de trabalho e descanso semanal e das indenizações por acidente de trabalho.

Então, a Qualidade de Vida no Trabalho é a junção de todos os movimentos reformistas mais as necessidades e aspirações humanas, como, por exemplo, o desejo de trabalhar em uma organização que tenha sensibilidade social com o seu empregado.

Conforme Walton (1973), a QVT deve ter como objetivo a geração de uma organização mais humanizada, em que o trabalho envolva certo grau de responsabilidade e de autonomia quanto ao cargo, recebimento de recursos de *feedback* do desempenho, tarefas adequadas, variedade, enriquecimento do trabalho e evidência no desempenho pessoal do indivíduo.

Pode-se observar que a QVT evoluiu de acordo com o tempo e com as diferentes pessoas que a utilizaram, e baseados nisso, Nadler e Lawler (1983) a definem como uma forma de pensar sobre as pessoas, o trabalho e as organizações, tendo seus seguintes elementos distintos: a preocupação com o impacto do trabalho sobre as pessoas e a efetividade organizacional; e a ideia de participação na tomada de decisões e na solução de problemas.

Bargeron (*apud* LIMONGI-FRANÇA, 2004) elucida que a Qualidade de Vida no Trabalho é tida como uma aplicação concreta de uma filosofia humanista pela introdução de métodos participativos, em que se busca a modificação de um ou vários aspectos do meio

ambiente de trabalho, visando à criação de uma situação favorável à satisfação do empregado e, assim também, à produtividade.

A visão de Fernandes (1996) acerca da QVT envolve uma gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, tecnológicos e sociopsicológicos que afetam a cultura e restauram o clima organizacional, que irão refletir no bem-estar do trabalhador e na produtividade das empresas. Ela ainda explica que a Qualidade de Vida no Trabalho deve ser considerada um gestão dinâmica, uma vez que as organizações e as pessoas estão em processo de constantes mutações. Limongi-França (2004) acrescentam ao alegar que fatores físicos, aspectos sociológicos e psicológicos interferem igualmente na satisfação dos indivíduos em situação de trabalho, e devem ser considerados também os aspectos tecnológicos da organização do próprio trabalho, que ligados, afetam a cultura e interferem no clima organizacional, gerando benefícios à produtividade e à satisfação dos empregados.

Ao avaliarem os diversos enfoques, como os vistos, da Qualidade de Vida no Trabalho, Mendelewski e Orrego (1980) concluíram que há uma relação direta entre a posição diante da QVT e quatro tipos de visão (democrática, gerencial, sindical e humanista), como exposto no quadro abaixo.

Quadro 02 – Visões da Qualidade de Vida no Trabalho.

Visão democrática Democracia industrial	Visão gerencial Aumento da produtividade
<ul style="list-style-type: none"> • Aumento da participação dos empregados na tomada de decisões; • Alcance das metas do movimento de relações Humanas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Melhora dos inputs humanos antes dos <i>inputs</i> tecnológicos ou do capital para a produção.
Visão sindical Conquistas sociais	Visão humanista Satisfação de necessidades
<ul style="list-style-type: none"> • Alcance de porção mais equitativa de entradas e recursos da organização produtiva; • Alcance de condições de trabalho mais humanas e Saudáveis. 	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfação no cargo; • Humanização do trabalho; • Organização personalizada; • Desenvolvimento organizacional.

Fonte: Adaptado de MANDELEWSKI E ORREGO (1980).

Tais visões orientam as áreas de concentração de resultados e também de percepções específicas da Qualidade de Vida no Trabalho. Existem outros modelos que abrangem outras visões da QVT, dependendo do enfoque dado a ela.

Diante do exposto, é notável que a Qualidade de Vida no Trabalho ganhou vários enfoques, dependendo do período, mas todos visaram a maior produtividade nas organizações com indivíduos empregados satisfeitos com o que é oferecido a eles.

Limongi-França e Zaima (2002, p. 406) apresentam o seguinte conceito quanto a QVT:

Qualidade de Vida no Trabalho é o conjunto das ações de uma empresa no sentido de implantar melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho, visando atender escolhas de bem-estar das pessoas que atuam em uma empresa, unidade de negócio ou setor específico.

A QVT não é uma abordagem isolada, pois abarca um conjugado de ações de uma empresa, com o intuito de melhorar vários aspectos do trabalho, essencialmente o do próprio capital humano, as pessoas. Os autores (*op. cit.*) confirmam isso, ao defenderem o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho como amplo e interdisciplinar, em que se envolvem estudos de várias ciências, como saúde, ergonomia, psicologia, etc.

Com esse mesmo enfoque, Limongi-França conceitua, em outro momento, a QVT com o intuito de se alcançar o bem-estar das pessoas nas empresas

A capacidade de administrar o conjunto das ações, incluindo diagnóstico, implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho alinhada e construída na cultura organizacional, com prioridade absoluta para o bem-estar das pessoas da organização (2007, p. 167).

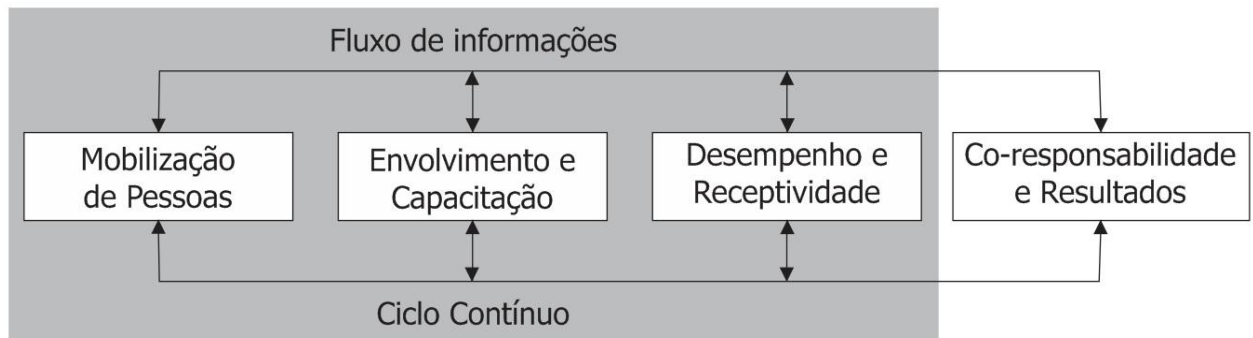
Segundo Chiavenato (2010), o conceito atual de Qualidade de Vida (QVT) não está ligado apenas a aspectos físicos, mas também ambientais, como aspectos psicológicos do local de trabalho. E ainda, de acordo com o mesmo, assimila duas posições antagônicas, onde de um lado, a reivindicação dos colaboradores quanto ao bem-estar e satisfação no trabalho e, de outro, o interesse das organizações quanto aos seus efeitos potenciadores sobre a produtividade e a qualidade.

Já Rodrigues (1998) assevera que a QVT pode ser vista como uma abordagem de cunho sócio técnico em relação à organização do trabalho, que tem como base a satisfação do trabalhador exercendo suas atividades na empresa e em relação a ele. Aqui, a Qualidade de Vida no Trabalho está relacionada à satisfação e ao bem-estar do indivíduo quando o mesmo está executando suas atividades, porém com produtividade e competitividade, importantes elementos para qualquer organização continuar no mercado.

Limongi-França (2007) cita os estudos de Werther e Davis visando o enfoque participativo e que descrevem alguns fatores da QVT os quais afetam, a saber: supervisão,

condições de trabalho, pagamento, benefícios, e projeto de cargos, isso porque acreditam que uma “boa vida” no trabalho significa um cargo interessante, desafiador e que gere alguma compensação, levando ao comprometimento e à produtividade organizacional. Os elementos que estruturam a visão participativa estão expostos na figura que segue:

Figura 03 – O enfoque participativo nas empresas.



Fonte: LIMONGI-FRANÇA (2007, p. 169).

A autora Fernandes (1996) diz que a expressão Qualidade de Vida no Trabalho está associada diretamente à melhoria das condições físicas, programas de lazer, estilo de vida, instalações, atendimento a reivindicações dos trabalhadores, ampliação do conjunto de benefícios. É perceptível que nesse conceito incluíram-se também programas de lazer e o estilo de vida dos indivíduos que fazem parte da organização, não apenas se limitando a quando o mesmo está executando suas atividades no trabalho.

Novos paradigmas têm sido influências diretas que contribuiram para o modo de vida dentro e fora das organizações, construindo novos valores para as demandas da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), e estão sendo estruturados por diversos segmentos da sociedade e do conhecimento científico, em que os seguintes ganham destaque, conforme Limongi-França (2007):

- Saúde: tem o intuito de preservar a integridade física, psicológica e social do indivíduo, não só apenas atuando sobre o controle de doenças, pois propicia maior expectativa de vida e reintegração profissional da pessoa que adoecer;
- Ecologia: é uma ciência que considera o homem como parte integrante e responsável pela preservação do ecossistema e dos insumos da natureza, sendo um dos atores do desenvolvimento sustentável;

- Ergonomia: responsável pelo estudo das condições de trabalho ligadas à pessoa, visa maior conforto e desempenho nas diversas posições de trabalho;
- Psicologia: está relacionado às atitudes internas e as perspectivas de vida da pessoa e também a importância do significado intrínseco das necessidades individuais para o envolvimento com o trabalho;
- Sociologia: demonstra as alusões de quem influencia e é influenciado nos diversos contextos culturais e antropológicos da organização;
- Economia: enfatiza a consciência de que os bens são finitos e que a distribuição de bens, recursos e serviços deve ser de forma responsável e de direitos da sociedade;
- Administração: busca o aumento da capacidade de mobilizar recursos para que se possa atingir resultados em ambientes de mudanças e competitivos;
- Engenharia: está elaborando formas de produção voltadas para a manutenção, armazenamento de materiais, uso de tecnologia, organização do trabalho e ainda o controle de processos.

As contribuições explicitadas acima, segundo Limongi-França (2004) permitem identificar dois movimentos principais na Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho: o primeiro está relacionado ao individual e caracteriza-se pela compreensão a respeito do estresse e das doenças associadas às condições do espaço organizacional; o outro, organizacional, envolve a expansão do conceito de qualidade total, que deixa de restringir apenas processos e produtos para abranger aspectos comportamentais e de satisfação de expectativas individuais, em busca de resultados concretos para a empresa.

2.4.2 Abordagens e modelos sobre a Qualidade de Vida no Trabalho

Ao longo dos anos em que se focaram estudos sobre a Qualidade de Vida no Trabalho, foram desenvolvidos algumas abordagens e modelos que visam identificar fatores que influenciam a QVT.

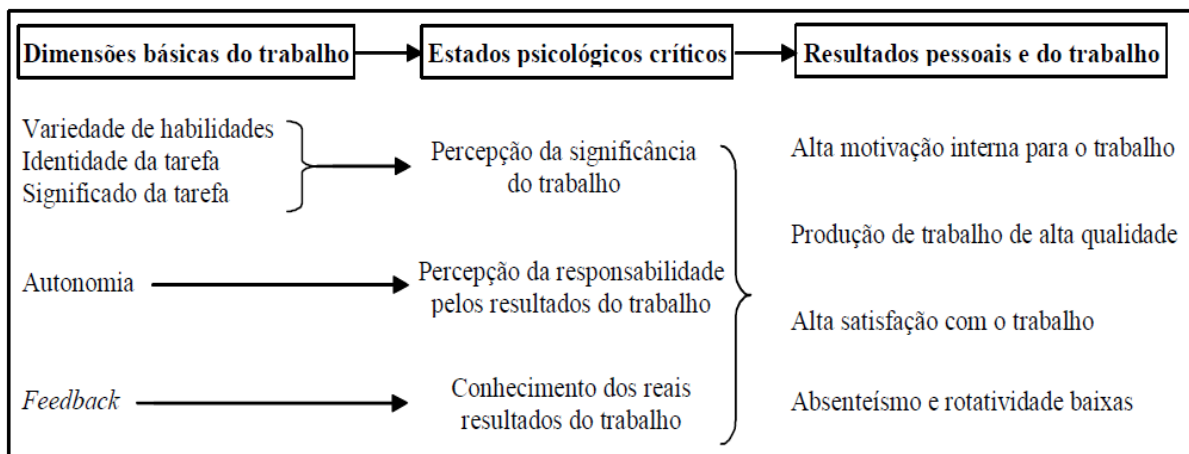
2.4.2.1 O Modelo de Hackman e Oldhan (1975)

Em 1975, os autores Hackman e Oldhan propuseram o Modelo das Dimensões Básicas da Tarefa, no qual afirmaram que as dimensões dos cargos produzem estados psicológicos

críticos que conduzem a resultados pessoais e de trabalho que afetam a Qualidade de Vida no Trabalho.

Este modelo envolve resultados positivos pessoais e do trabalho que são obtidos durante três estados psicológicos críticos, presentes nas dimensões básicas do trabalho, como está ilustrado na figura 04.

Figura 04 – Modelo das Dimensões Básicas da Tarefa.



Fonte: Adaptada de Hackman e Oldhan (1975)

Segundo o Modelo das Dimensões Básicas da Tarefa, os estados psicológicos críticos são criados pela presença de cinco dimensões básicas do trabalho, descritas das seguintes maneiras (CHIAVENATO, 2010; FREITAS e SOUZA, 2008):

- **Variedade de Habilidades:** grau em que o trabalho requer uma variedade de diferentes atividades e o uso de diversas habilidades e talentos em sua realização;
- **Identidade da Tarefa:** grau em que o trabalho é realizado por completo com um resultado aparente;
- **Significado da Tarefa:** grau no qual o trabalho tem impacto significativo na vida ou no trabalho de outras pessoas – na própria organização ou na sociedade;
- **Autonomia:** grau com que o trabalho permite a liberdade, independência e discrição do trabalhador na programação de suas atividades e na determinação dos procedimentos a serem utilizados;
- **Feedback do próprio trabalho (intrínseco):** grau com que informações relacionadas ao desempenho na execução das atividades solicitadas são, de forma objetiva, apresentadas durante sua realização.

Além tais dimensões descritas, os autores Hackman e Oldham (1975) também consideram duas dimensões que complementam o entendimento dos resultados das tarefas pelos trabalhadores:

- **Feedback extrínseco:** grau com que os trabalhadores recebem informações objetivas a respeito do seu desempenho nas atividades, de acordo com a opinião de supervisores e companheiros;
- **Inter-relacionamento:** grau com que o trabalho exige a interação do trabalhador com outras pessoas para a realização das atividades.

Logo, a QVT é resultado da combinação das dimensões da tarefa, capazes de ocasionar estados psicológicos críticos vivenciados pelos indivíduos no ambiente de trabalho e que determinam resultados pessoais e de trabalho.

2.4.2.2 O Modelo de Westley (1979)

O modelo de Qualidade de Vida no Trabalho apresentado por Westley (1979) realiza uma retrospectiva histórica do ambiente de trabalho, inserindo as dimensões abordadas em seu modelo no contexto do trabalho, articulando-as paralelamente à QVT.

De acordo com Westley (1979), os problemas advindos do ambiente de trabalho podem ser de ordem econômica (injustiça), política (insegurança), psicológica (alienação) e sociológica (anomia). Cada uma dessas categorias deve ser analisada individualmente para a busca de soluções para os problemas existentes, como se verifica no quadro abaixo:

Quadro 03 – Problemas que afetam a Qualidade de Vida no Trabalho.

Indicadores Econômicos	Indicadores Políticos	Indicadores Psicológicos	Indicadores Sociológicos
Equidade Salarial; Equidade no tratamento recebido.	Segurança no emprego; Direito a trabalhar; Não ser dispensado por discriminação.	Auto realização.	Participação nas decisões que afetem seu trabalho.

FONTE: WESTLEY (1979)

Nessa perspectiva, segundo Pedroso e Pillati (2009), a QVT é alcançada quando os postos de trabalho são humanizados a ponto de minimizar as quatro problemáticas-chave: insegurança (instabilidade no emprego), injustiça (desigualdade salarial), alienação (baixa autoestima) e anomia (carência de uma legislação trabalhista).

2.4.2.3 O Modelo de Walton (1973)

É o modelo de QVT constituído por oito dimensões, enfatizando o trabalho como um todo, não se limitando a abordar somente o ambiente organizacional em si, fazendo menção, inclusive, a aspectos presentes na vida social, como podemos observar nas categorias no quadro abaixo.

Quadro 04 – Categorias Conceituais da Qualidade de Vida no Trabalho.

Categorias	Indicadores de QVT
1. COMPENSAÇÃO JUSTA E ADEQUADA	Equidade interna e externa Justiça na compensação Partilha nos ganhos da produtividade Proporcionalidade entre salários
2. CONDIÇÕES DE TRABALHO	Jornada de trabalho razoável Ambiente físico e seguro saudável Ausência de Insalubridade
3. USO E DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES	Autonomia Autocontrole relativo Qualidades múltiplas Informações sobre o processo total do trabalho
4. OPORTUNIDADE DE CRESCIMENTO E SEGURANÇA	Possibilidade de carreira Crescimento Pessoal Perspectiva de avanço salarial Segurança de emprego
5. INTEGRAÇÃO SOCIAL NA ORGANIZAÇÃO	Ausência de preconceitos Igualdade Mobilidade Relacionamento Senso Comunitário
6. CONSTITUCIONALISMO	Direitos de proteção ao trabalhador Privacidade Pessoal Liberdade de expressão Tratamento imparcial Direitos trabalhistas
7. O TRABALHO E O ESPAÇO TOTAL DE VIDA	Papel balanceado no trabalho Estabilidade de horários Poucas mudanças geográficas Tempo para lazer da família
8. RELEVÂNCIA SOCIAL NA VIDA	Imagem da empresa Responsabilidade social da empresa Responsabilidade pelos produtos Práticas de emprego

FONTE: Walton (1973)

Essas categorias descritas, nesse modelo, podem ser definidas das seguintes formas:

1. **Compensação justa e adequada:** visa mensurar a adequação da remuneração ao trabalho feito pelo trabalhador, equidade interna (equilíbrio entre as remunerações na empresa) e equidade externa (comparação da remuneração em relação a outros profissionais do mercado);
2. **Condições de trabalho:** leva em conta os fatores jornada de trabalho e ambiente físico, que não sejam perigosos em excesso ou prejudiciais à saúde do trabalhador;
3. **Uso e desenvolvimento de capacidades:** diz respeito às oportunidades que o trabalhador tem de aplicar seu saber e suas aptidões, desenvolver sua autonomia, obter informações sobre o processo total de trabalho e de retro informação sobre o seu desempenho;
4. **Oportunidade de crescimento e segurança:** mede as possibilidades que o trabalho oferece em termos de carreira profissional, de crescimento e desenvolvimento pessoal e de segurança no emprego;
5. **Integração social na organização:** ligada à ausência de grandes diferenças hierárquicas e preconceitos, relacionamento marcado por apoio mútuo, franqueza interpessoal e respeito às individualidades;
6. **Constitucionalismo:** observa os direitos trabalhistas, estabelecimento de normas e regras da organização;
7. **O trabalho e espaço total de vida:** objetiva mensurar o equilíbrio entre a vida no trabalho e a vida pessoal (vida familiar, atividades de lazer e comunitárias).
8. **Relevância social da vida no trabalho:** atuação da empresa na sociedade pode ser verificada através da imagem, responsabilidade social, responsabilidade pelos produtos e práticas de emprego.

Assim, o Modelo de Walton apresenta critérios que influenciam para que o trabalhador possa desempenhar suas atividades com responsabilidade e autonomia, possuindo um conhecimento de seu desempenho, com tarefas adequadas a seu cargo, sem esquecer o seu desenvolvimento pessoal, por isso tal modelo foi adotado para o presente estudo.

2.4.2.4 O Modelo de Davis e Werther (1983)

De acordo com Rodrigues (1998), o Modelo de Davis e Werther (1983) baseia-se em três grupos de elementos, a saber:

- **Elementos organizacionais:** relacionam-se à especialização, às práticas e ao fluxo do trabalho. Está relacionado à busca da eficiência; sendo esta alcançada por meio da especialização na racionalização da produção. A abordagem mecanicista, o fluxo de trabalho e as práticas de trabalho são os métodos para análise da especialização. A abordagem mecanicista visa identificar cada tarefa em um cargo dispondo-as de maneira a minimizar o tempo e o esforço dos trabalhadores. O fluxo de trabalho é influenciado pela natureza do produto ou serviço. As práticas são as maneiras determinadas para realização do trabalho.
- **Elementos Ambientais:** estão relacionadas às condições externas a organização, as potencialidades (habilidades), as disponibilidades e as expectativas sociais. O fator habilidade deve ser considerado importante para que o cargo não seja dimensionado acima ou abaixo das aspirações profissionais do trabalhador.
- **Elementos comportamentais:** constitui as necessidades de alto nível dos funcionários. Estas necessidades estão relacionadas com a autonomia, variedade de habilidades, *feedback*, valorização do cargo, etc. A autonomia refere-se à responsabilidade pelo trabalho; a variedade de habilidades refere-se ao uso das diferentes capacidades, o *feedback* está relacionado às informações sobre o desempenho, e a identidade da tarefa está relacionado a entender e executar o todo do trabalho.

Como elucidam os autores desse Modelo, os fatores como supervisão, condições de trabalho, pagamento, benefícios e projeto de cargo influenciam a QVT. Sendo o trabalhador mais entrelaçado pela natureza do cargo. Portanto, o projeto de cargos por Davis e Werther se dividiu em três níveis: Organizacional, Ambiental e Comportamental. E objetivo era chegar a cargos produtivos e satisfatórios que conseqüentemente geraria uma vida no trabalho de alta qualidade.

2.4.2.5 O Modelo de Freitas e Souza (2008)

Um dos últimos Modelos que contribuiu para os estudos da Qualidade de Vida no Trabalho foi proposto por Freitas e Souza. Estes desenvolveram uma modelo para avaliação da QVT em Instituições de Ensino Superior (IES), conforme a percepção dos funcionários técnico-administrativos.

Esse modelo apresenta dimensões e subdimensões que foram estabelecidas através dos modelos de Westley (1979), Davis e Werther (1983), Hackman e Oldham (1975) e Walton

(1973), porém com enfoque deste último, por ser considerado, em vários estudos, o mais abrangente dentre os demais.

O principal objetivo desse modelo foi à busca de determinar as fraquezas e potencialidades em termos de Qualidade de Vida no Trabalho e os pontos mais críticos que devem ser priorizados com o intuito de melhorar a vida do indivíduo no ambiente de trabalho.

As dimensões apresentadas foram subdivididas em conformidade com a relação que existe de cada categoria conceitual. Freitas e Souza (2008) explanam, em detalhes, cada uma dessas categorias, como será visto abaixo.

- **D1 – Dimensão ‘Integração Social na Organização’:** consente investigar algumas maneiras de relacionamento pessoais em uma organização, observando a cooperação entre colegas de um mesmo setor e o grau de interação exigida pelo trabalho. Em outros estudos, como o de Walton (1973) e de Hackman e Oldham (1975), esta dimensão diferencia-se apenas pela nomenclatura, tratada de Inter-relacionamento. As categorias que fazem parte desta dimensão são as seguintes:
 - **Igualitarismo;**
 - **Ausência de preconceitos;**
 - **Facilidade de mobilidade social;**
 - **Apoio social;**
 - **Condições de abertura interpessoal.**
- **D2 – Dimensão ‘Utilização da capacidade humana’:** definida por Walton (1973) como ‘Oportunidade imediata para uso e desenvolvimento da capacidade humana’, é dividida em cinco subdimensões. Porém, neste modelo proposto são consideradas seis subdimensões, por abordar também *feedback*. Este que, pode ser extrínseco ou intrínseco, é tratado por Hackman & Oldham (1975). Logo, Freitas e Souza (2008) definem as seis seguintes categorias:
 - **Autonomia;**
 - **Uso Múltiplo de Habilidade;**
 - **Quantidade e Qualidade de informações;**
 - **Execução de tarefas completas;**
 - **Planejamento do trabalho;**
 - **Feedback.**

- **D3 – Dimensão ‘Segurança e saúde nas condições de trabalho’:** são tratadas, aqui, as condições físicas, ambientais e psicológicas que afetam o bem-estar do cliente interno. E subdivide-se em:
 - **Horários;**
 - **Condições físicas;**
 - **Limites de idade para o trabalho;**
 - **Qualidade e quantidade de recursos materiais;**
 - **Condições psicológicas.**
- **D4 – Dimensão ‘Constitucionalismo’:** diz respeito aos direitos e deveres dos membros da organização. As categorias verificadas são:
 - **Privacidade;**
 - **Livre expressão;**
 - **Igualdade de tratamento;**
 - **Possibilidade de recurso.**
- **D5 – Dimensão ‘Trabalho e espaço de vida’:** considera três subdimensões relacionadas ao trabalho e o modo de vida do cliente interno da organização:
 - **Tempo de hora extras;**
 - **Tempo com família;**
 - **Atividades cívicas beneficentes.**
- **D6 – Dimensão ‘Compensação adequada e justa’:** tal dimensão está relacionada à adequação da compensação, investigando a relação entre o pagamento e a contribuição do trabalhador para com a organização (esforço, experiência, habilidades e qualificações). A compensação justa é referente à relação existente entre o valor de salário pago e o cargo ocupado.
- **D7 – Dimensão ‘Oportunidade de carreira e garantia profissional’:** É avaliada a partir das categorias que seguem:
 - **Oportunidade de continuidade dos estudos;**
 - **Incentivos ou investimentos em cursos complementares ou de especialização;**
 - **Estabilidade no emprego ou renda;**
 - **Oportunidade de expansão na carreira.**

- **D8 – Dimensão ‘Relevância social do trabalho’:** Considera o prestígio da organização alcançado por ser socialmente responsável e pelos benefícios proporcionados a comunidade em que está inserida.

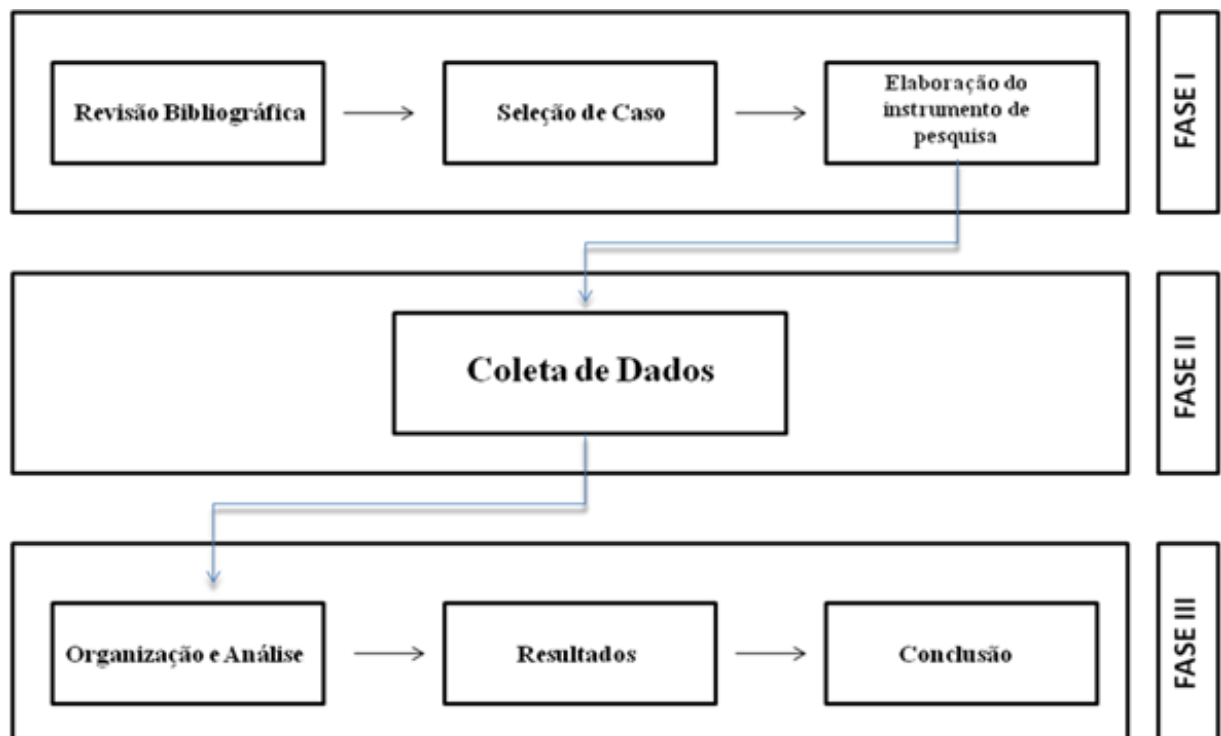
Fazendo uma breve comparação entre os modelos expostos na fundamentação teórica deste estudo, é possível verificar que o modelo que se apresenta de forma mais completa foi o mais recente, de Freitas e Souza (2008), por ser uma adaptação de outros modelos, analisando mais dimensões e categorias, algumas nem citadas em outras pesquisas em Qualidade de Vida no Trabalho. Apesar disso, ele não foi contemplado para ser adotado na atual pesquisa, sendo escolhido o Modelo de Walton por apresentar critérios que influenciam para que o trabalhador possa desempenhar suas atividades com responsabilidade e autonomia, como já mostrado antes.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo, serão apresentados os aspectos metodológicos que foram utilizados na realização desta pesquisa científica. Vale ressaltar que, esses passos são de extrema relevância, uma vez que os mesmos permitem a melhor operacionalização dos trabalhos a serem realizados, proporcionando, dessa forma, o alcance dos resultados mais confiáveis como resposta para o problema da pesquisa. Logo, Gil (1996) confirma essa argumentação ao enfatizar que “pode-se definir pesquisa como o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos” (p. 19).

Conforme o exposto, aqui, são explicitadas as fases em que se estruturou tal estudo, destacando-se, de maneira objetiva e clara, como se produziu o delineamento da pesquisa, com a principal finalidade de exibir, da melhor forma possível, a apresentação e o tratamento dos dados que serão mostrados no próximo capítulo. O encadeamento lógico da pesquisa é apresentado na Figura 05.

Figura 05 – Encadeamento Lógico da Pesquisa.



Fonte: Pesquisa de Campo.

3.1 Tipos de pesquisa

São muitas as classificações de pesquisa, porém cada possui uma série de características próprias. E mesmo possuindo essa variedade, é bastante comum classificar as pesquisas baseadas em seus objetivos gerais, podendo rotulá-las em três níveis, a saber: exploratória, descritiva e explicativa. De acordo com Gil (1996), essa classificação das pesquisas é de grande utilidade, pois acaba havendo um estabelecimento de seu marco teórico, ou seja, possibilidade de uma aproximação conceitual.

Em relação aos objetivos determinados, esta pesquisa é caracterizada como descritiva. A mesma tem como objetivo crucial a descrição das características de uma dada população, fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. E apresenta como características mais relevantes a utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, como, por exemplo, o questionário e a observação sistemática (GIL, 1995; CERVO; BERVIAN, 2007).

Por fim, esta pesquisa pode ser classificada, conforme o seu delineamento (procedimentos técnicos utilizados), como Pesquisa de campo, pois é uma investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo. Pode incluir entrevistas, aplicação de questionários, testes e observação participante ou não.

3.2 Universo e Amostra

No que se refere ao universo ou à população pesquisada, Marconi e Lakatos (1999) elucidam que é o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam, pelo menos, uma característica em comum. Logo, universo é o conjunto total de indivíduos, de objetos ou elementos que possuem características e serão os objetos de estudo. O universo que compôs essa pesquisa foram alguns funcionários do setor calçadista de Campina Grande – Paraíba, distribuídos entre 11 empresas no total.

A escolha de amostras para a realização de uma pesquisa acontece, principalmente, devido a limitações de tempo para pesquisar todos os elementos do universo. E também, se a população for muito grande, e até exorbitantemente grande, torna-se inviável considerá-la em sua totalidade já que dificulta a realização da pesquisa.

Dessa forma, este estudo caracteriza-se pela utilização da amostra não probabilística por acessibilidade, em que foram distribuídos 300 questionários entre 11 empresas, resultando

em 173 questionários respondidos pelos funcionários do setor Calçadista da cidade de Campina Grande – PB, distribuídos entre 5 empresas. A amostra selecionada admitiu uma análise detalhada das questões relacionadas à Qualidade de Vida no Trabalho à luz da diversidade de gêneros, concedendo uma compreensão crítica da realidade desse setor.

A amostra do tipo não-probabilística por acessibilidade é conceituada por Marconi e Lakatos (1999) como aquela em que o pesquisador somente obtém os elementos aos quais tenha facilidade de acesso, admitindo que eles sejam adequadamente representativos da população.

3.3 Técnicas de Coleta de Dados

Existem determinadas maneiras de se coletar dados, entretanto todas elas possuem vantagens e desvantagens. Cervo e Bervian (2007) afirmam que para a decisão do uso de uma forma ou de outra, o pesquisador sempre deve levar em consideração o que menos oferecer desvantagens, respeitando os objetivos da pesquisa.

Assim, para a realização desta pesquisa, foi realizada, inicialmente, uma revisão bibliográfica através de consulta, leitura e fichamento do referencial teórico acerca do tema. Utilizou-se, para a coleta de dados a *sites* e aplicação de questionários com funcionários do setor estudado.

Gil (1995) define questionário como uma técnica de investigação composta por um determinado número de questões apresentadas por escrito aos respondentes, e tem por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos interesses, expectativas e situações vivenciadas. Ainda, Marconi e Lakatos (1999) definem o questionário como sendo “um instrumento de coleta de dados constituído por uma série de perguntas que devem ser respondidas por escrito” (p. 100).

Lembrando que quanto à aplicação dos questionários, em uma empresa funcionou como formulário, aplicado pela pesquisadora do estudo com os funcionários.

Este estudo tomou por base o questionário (ver anexos) adaptado por Hoffmann (2007) no que se refere às perspectivas satisfação e importância a partir da proposta de Walton (1983), com a finalidade de analisar a percepção de Qualidade de Vida no Trabalho entre homens e mulheres no setor calçadista de Campina Grande – PB. A escolha desse questionário deu-se devido ao fato dele ser abrangente e de fácil compreensão.

Os enunciados no questionário foram fundamentados nos conceitos do referencial teórico e uma escala do tipo Likert de 1 a 5, em que se pretendeu identificar a satisfação e a importância de alguns aspectos da Qualidade de Vida no Trabalho dos funcionários das empresas em questão neste trabalho.

No que diz respeito à satisfação aos indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho foi medida nessa escala. A resposta a cada enunciado foi considerada favorável a Qualidade de Vida no Trabalho quando o respondente deu resposta ‘muito satisfeito’, ou ‘satisfeito’, ‘parcialmente satisfeito’, nos casos em que a resposta foi que estavam satisfeitos em parte, e desfavorável, quando a resposta foi ‘insatisfeito’ ou ‘muito insatisfeito’.

Quadro 05 – Escala de Likert da satisfação utilizada na realização da pesquisa.

Escala de Likert	Significado	Intervalos
(1)	Muito Insatisfeito	1-1,49
(2)	Insatisfeito	1,5-2,49
(3)	Parcialmente satisfeito	2,5-3,49
(4)	Satisfeito	3,5-4,49
(5)	Muito Satisfeito	4,5- 5

Fonte: Pesquisa de Campo.

Quanto à importância que os indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho representam na realização do trabalho, também, foi medida na escala de 1 a 5, como pode ser observado no quadro a seguir.

Quadro 06 – Escala de Likert da importância utilizada na realização da pesquisa.

Escala de Likert	Significado	Intervalos
(1)	Insignificante	1-1,49
(2)	Pouco Importante	1,5-2,49
(3)	Mais ou menos Importante	2,5-3,49
(4)	Importante	3,5-4,49
(5)	Muito Importante	4,5- 5

Fonte: Pesquisa de Campo.

Por fim, os resultados foram organizados consolidando as variáveis deste estudo em dimensões, conforme mostra o quadro a seguir:

Quadro 07 – Dimensões analisadas na pesquisa.

Dimensões	Variáveis
Compensação justa e adequada	Pagamento justo e adequado pelo trabalho exercido, conforme as necessidades pessoais e econômicas.
	O salário recebido ser de acordo com outras empresas do mesmo setor.
	Valor do salário pago ser parecido com o de outros cargos.
Condições de segurança e saúde o trabalho	Horas trabalhadas de acordo com a função desempenhada.
	Condições físicas do trabalho estruturadas para reduzir riscos de doenças e danos.
	Limite de idade para exercer algumas funções de trabalho que não ponha em risco a saúde e o bem-estar das pessoas.
Oportunidade imediata para a utilização e desenvolvimento da capacidade humana	Liberdade e independência para programar e executar suas atividades.
	Uso da capacidade e habilidade na execução do trabalho.
	Informações recebidas sobre o trabalho e desempenho na realização das atividades.
	Realização de tarefas completas no trabalho.
	Planejamento das atividades.
Oportunidade Futura para crescimento contínuo e futuro	Utilização de conhecimentos e habilidades extras e aprendidas no trabalho
	Capacitação dos funcionários para evitar que os conhecimentos não sejam usados.
	Mudanças de cargo profissional dentro na empresa.
	Segurança de continuar trabalhando na empresa.
Integração social na organização de trabalho	Ausência de preconceitos como de cor, raça, sexo, religião, nacionalidade, estilo de vida e aparência física.
O constitucionalismo na organização	Privacidade e individualidade na empresa.
	Liberdade de expressão com oportunidade de manifestar ideias e sugestões sem receber reclamações.
	Tratamento justo em todas as situações.
O trabalho e o espaço total de vida	Equilíbrio entre o tempo dedicado na empresa e a vida pessoal.
A relevância social da vida do trabalho	Valorização do trabalho por parte da empresa e da comunidade.
	Empresa bem vista na comunidade.

Fonte: Pesquisa de Campo

3.4 Procedimentos de Análise de Dados

As pesquisas ainda são classificadas conforme as suas abordagens como quantitativas e qualitativas. No caso desta pesquisa, abordagem selecionada foi quantitativa.

A pesquisa considerada quantitativa pode ser definida como

O quantitativo, conforme o próprio termo indica, significa quantificar opiniões, dados, nas formas de coleta de informações, assim como também com o emprego de recursos e técnicas estatísticas desde as mais simples, como percentagem, média, moda, mediana e desvio padrão, até as de uso mais complexo, como coeficiente de correlação, análise de regressão etc. (OLIVEIRA, 1997, p.115).

No tratamento das informações colhidas, foi utilizado para análise estatística, o *software* SPSS, e os questionários foram gerados através do programa *Microsoft Excel* (2007). Como já foi esclarecido anteriormente, foi realizada técnicas de estatística descritiva através de métodos numéricos, calculando a média e o coeficiente de VARIAÇÃO.

Portanto, procurou-se adotar, nesta pesquisa, os melhores métodos, instrumentos e meios para que fosse permitido obter os resultados coerentes, para proporcionar o melhor entendimento do que é exposto no estudo.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo visa apresentar os resultados obtidos na pesquisa, assim com suas respectivas análises, comentários e comparações entre as oito variáveis e nas perspectivas da satisfação e da importância. Desta maneira, para melhor compreensão, os resultados estão organizados em variáveis. Assim, o questionário foi dividido em duas partes: Dados de identificação e Indicadores de Qualidade de Vida. Lembrando que, o capítulo também serve para que o setor em estudo seja “apresentado” e caracterizado.

4.1 Setor Calçadista

O Brasil, hoje, é o terceiro produtor mundial de calçados, com 800 milhões de pares produzidos por ano, superados apenas pela Índia e China. A indústria calçadista nacional gera cerca de 300 mil empregos diretos. Segundo dados da RAIS 2007 (*apud* ABICALÇADOS, 2009), o Rio Grande do Sul é responsável por 37% do total de pessoas ocupadas assalariadas na fabricação de calçados.

Segundo o levantamento da Associação Brasileira das Indústrias de Calçados (Abicalçados), baseado em dados da Secretaria de Comércio e Exterior (SECEX) e do Ministério da Indústria, Desenvolvimento e Comércio Exterior (MDIC), aponta alta nas exportações de 16,4% em volume e 11,5% em faturamento, de Janeiro a Setembro de 2010, em comparação com o mesmo período de 2009. Portanto, nos primeiros nove meses do ano de 2010 foram embarcados 109,2 milhões de pares, contra 93,8 milhões em 2009.

Os clientes mais efetivos são os Estados Unidos, como o maior importador de calçados brasileiros. As compras dos EUA totalizaram 25,3 milhões de pares, de Janeiro a Setembro de 2010, contra 20,7 milhões no mesmo período do ano anterior. O faturamento subiu de US\$ 260,8 milhões (2009) para US\$ 273,9 milhões (2010) e iniciou o ano de 2011 também como o principal comprador, entretanto, o segundo lugar, que até o ano de 2010 pertencia ao Reino Unido, foi superado pela Argentina.

Dentre os estados exportadores, o Rio Grande do Sul foi responsável por aproximadamente 60% das exportações de calçados brasileiros e a Paraíba constitui o quinto lugar em valores monetários e em terceiro lugar em quantidade de pares, conforme dados da Abicalçados (2009).

O Rio Grande do Sul permanece em primeiro lugar em faturamento, tendo em vista que a característica dessa produção são produtos em couro, logo, calçados com maior valor

agregado, porém, o Ceará lidera em quantidades de pares exportados seguido do representante da região Sul e a Paraíba logo atrás. Importante salientar a diferença do faturamento mediante aproximação do volume de pares entre o Rio Grande do Sul e a Paraíba. Esse estado nordestino é eficiente na produção com matéria-prima sintética e injetada, dessa forma, o custo é mais barato, conseqüentemente produto com baixo valor agregado.

Dentre os pólos mais importantes do país, estão os pólos do Rio Grande do Sul, de Franca e Birigui (SP), do Juazeiro (CE), o da Bahia e o da Paraíba, o último sendo liderado pela cidade de Campina Grande e, em seguida, por João Pessoa e Patos.

De acordo com Silva (2002), o pólo coureiro-calçadista da Paraíba se consolidou de maneira gradual ao longo dos anos. Na metade do século passado, a participação desse segmento era irrisória, abaixo dos 10%. E, com a implantação da SUDENE (Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste), na década de 70, cujo objetivo era em políticas de desenvolvimento, os governos da região implementaram incentivos fiscais, em que o alvo limitava-se a atrair empresas localizadas no Sul e Sudeste do país, que ajudaram a constituir e fortalecer o pólo paraibano.

Neste pólo, tem-se a cidade de Campina Grande, que se destaca no segmento por concentrar o maior número de empresas, desde a implantação do curtume dos Motta, onde se localiza, hoje, o Parque da Criança. Dessa maneira, com essa instalação, no início do século passado, tornaram-se mais acessíveis pequenas fabriquetas de sapatos e chinelos de couro aos arredores da cidade.

Atualmente, a cidade destacada possui um centro de Tecnologia do Couro e do Calçado (CTCC) e, também, o pólo calçadista Manoel Raimundo de Souto, localizados estrategicamente um ao lado do outro, beneficiando as empresas localizadas próximo ao Centro de tecnologia, como todo o estado.

Silva (2002) disse que em 1997 existia na Paraíba cerca de 144 empresas do ramo coureiro-calçadista e empregavam, em média, sete mil trabalhadores, contribuindo, dessa forma, para que o estado ocupasse o quarto lugar em geração de empregos e o décimo em quantidades de estabelecimentos de indústrias.

A FIEP, em 2007, divulgou um estudo em que mostra que o Brasil produz em média 700 milhões de pares/ano e desses cerca de 200 milhões são na Paraíba, contribuindo para uma geração de empregos no âmbito de 13 mil postos de trabalhos.

A Abicalçados (2009) anunciou que existe em torno de 400 empresas na esfera formal e da informalidade na Paraíba, que geram em torno de 15 mil empregos no estado. A Paraíba é considerada o estado brasileiro que mais cresceu em termos absolutos no que diz respeito às

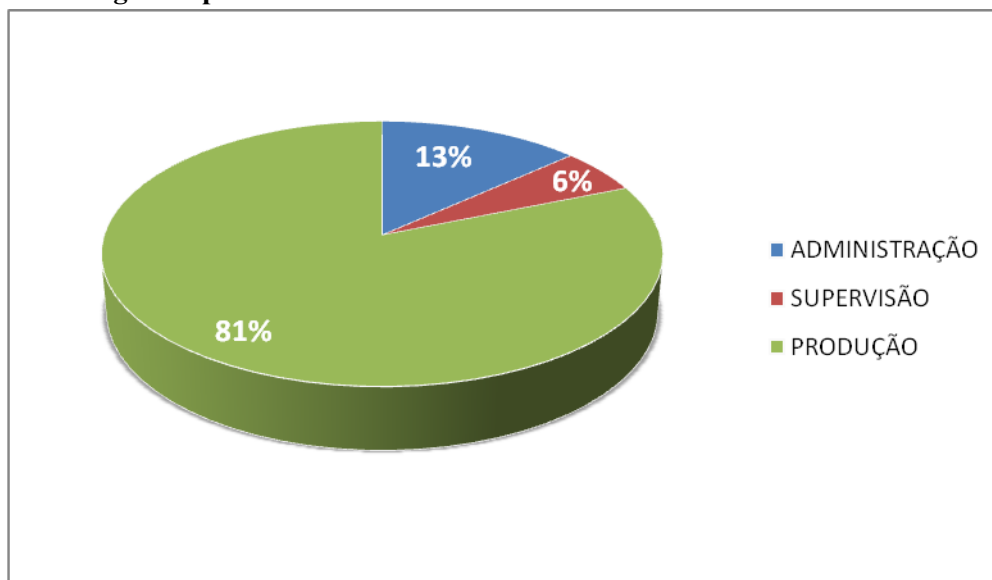
exportações e aos faturamentos, no ranking brasileiro, encontrando-se em terceiro lugar nas exportações e em quarto em faturamento.

O setor é beneficiado por possuir mão-de-obra experiente e acessível. Ainda, tem como outro ponto forte o apoio recebido de órgãos governamentais como o SEBRAE¹, CINEP² e FIEP, além do governo Estadual. Diante do apoio fornecido, a Paraíba tem condições de participar periodicamente há mais de uma década de duas feiras internacionais de calçados, em São Paulo. Em que são realizados vários contatos, desde fornecedores de insumos e equipamentos a lojistas e representantes.

4.2 Identificação de dados: perfil dos respondentes

Da análise dos dados coletados, foi possível perceber um perfil dos funcionários que fazem de algumas empresas do setor calçadista, sendo estes os participantes da pesquisa. No total foram realizadas sete perguntas, como será visto a seguir.

Gráfico 01 – Cargo Ocupado.



Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

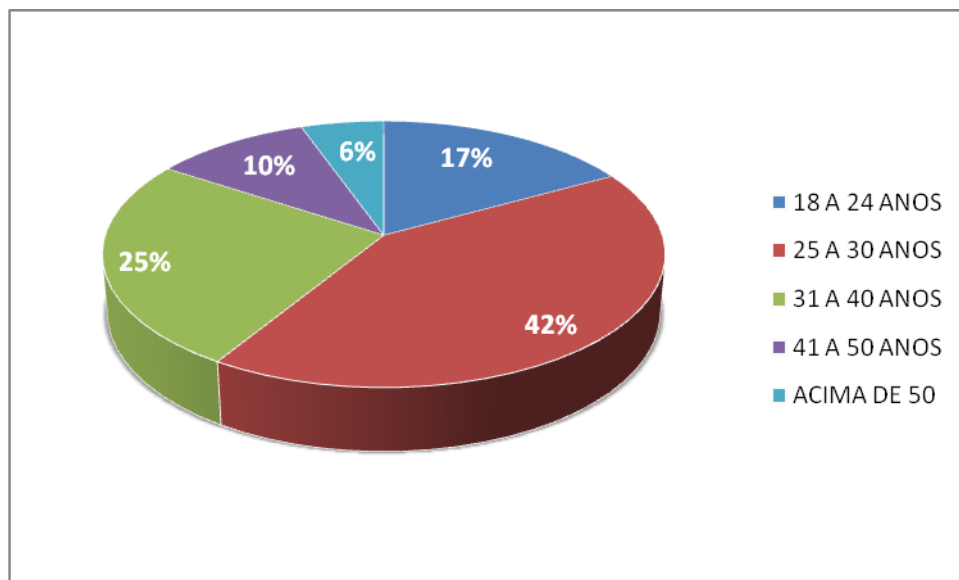
Ao analisar os dados, a partir do gráfico acima, foi possível identificar que, quanto ao cargo ocupado, 81% dos participantes da pesquisa pertencem à área de produção das

¹ Serviço Brasileiro de Apoio Às Micro e Pequenas empresas.

² Companhia de Desenvolvimento da Paraíba.

empresas, seguidos por 13% que ocupam algum cargo administrativo, enquanto 6% exercem atividade de supervisão. Logo, observa-se que a maior parte dos respondentes faz parte do setor de produção, realizando algumas atividades como corte de couro, costura de peças, colagem e montagem dos calçados, entre outras. Na área administrativa, que apresentou um número relativamente pequeno de pessoas, as mesmas são responsáveis pela parte, considerada, “burocrática” da empresa, exemplos: pagamentos de funcionários, solicitação e compras de matérias-primas, vendas de produtos, etc. O número dos funcionários que supervisionam o cumprimento do trabalho nas demais áreas já citadas é o menor.

Gráfico 02 – Idade.

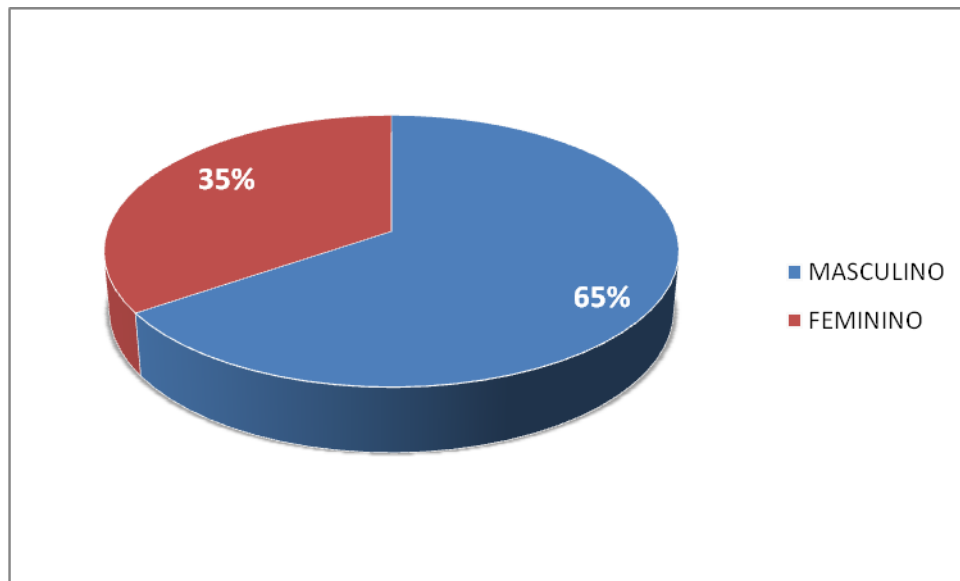


Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

No que se refere à idade, verifica-se que a maioria dos funcionários, 42%, estão na faixa etária de 25 a 30 anos de idade, já a minoria, cerca de 6%, estão com mais de 50 anos de idade. Ao analisar os dados, percebe-se que grande parte das pessoas está com uma idade mediana, (de 25 até 40 anos), podendo significar que as empresas preferem contratar colaboradores mais jovens, isso pode ser pelo fato deles serem tidos como mais ágeis nas execuções das atividades e por terem algum nível de instrução e profissionalização, e também pelo fato das empresas continuarem impondo barreiras quanto à faixa etária dos funcionários. Logo, as pessoas com uma idade considerada avançada (acima dos 40), vão sendo gradativamente expulsos dos locais de trabalho por serem considerados profissionais velhos. Os novos paradigmas, que se sustentam nas competências consideradas – adaptação,

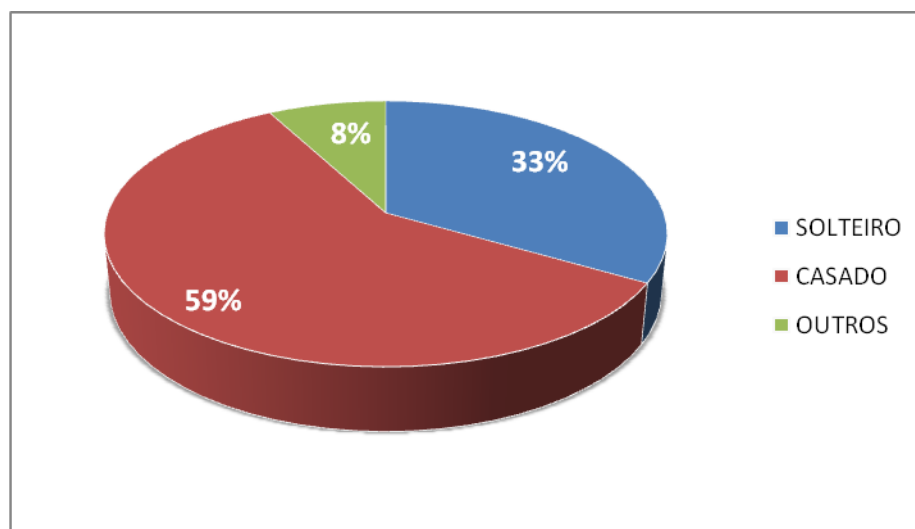
atualização, flexibilidade, produtividade, eficiência, eficácia, multifuncionalidade, espírito de equipe, velocidade –, criam culturas organizacionais propícias aos profissionais mais jovens, mas, por outro lado, pouco receptivas (“expulsatórias”) aos mais velhos. Em virtude da associação estereotipada de juventude a essas competências, os profissionais mais velhos se vêem diante de um ambiente de trabalho (*workplace*) simbolicamente hostil à sua presença, tornando-se difícil a sua permanência nele (PERES, 2002).

Gráfico 03 – Gênero.



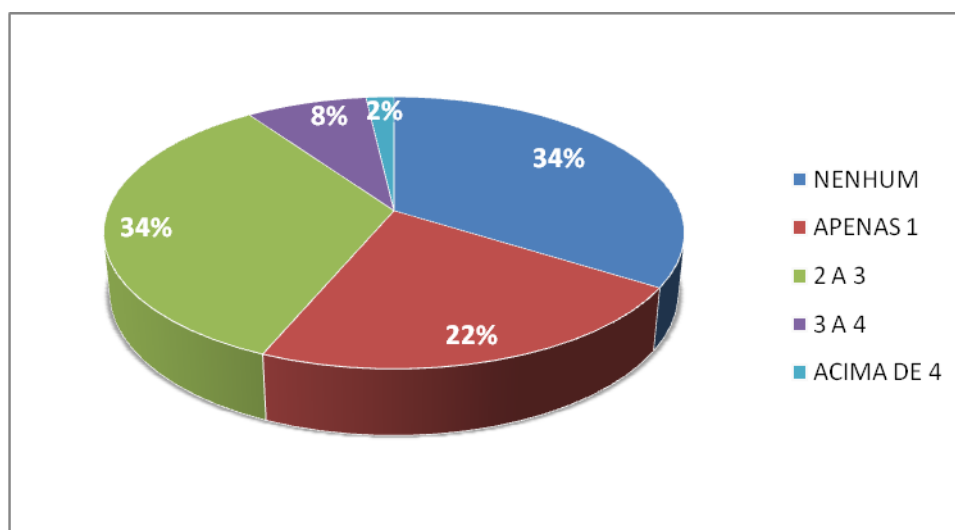
Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

Quanto ao gênero, de acordo com os dados, 65% dos funcionários respondentes pertencem ao sexo masculino, e 35% ao feminino, indicando que as organizações contrataram mais colaboradores homens do que mulheres. Tais dados revelam que apesar de haver um aumento crescente, nas últimas décadas, da mulher no mercado de trabalho, segundo o Sistema Estadual de Análise de Dados (SEADE) (2012), ainda não se observa um equilíbrio ao comparar com o número de homens empregados. Além disso, conforme o IBGE (2012), a participação das mulheres chega a 45,1% nas microempresas, contra 31,8% nas médias e grandes, fora que, nas grandes empresas a desigualdade é considerada ampla quanto aos cargos, visto que menos de 14% dos cargos de diretoria das 500 maiores empresas do Brasil são ocupadas pelo sexo feminino.

Gráfico 04 – Estado Civil.

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

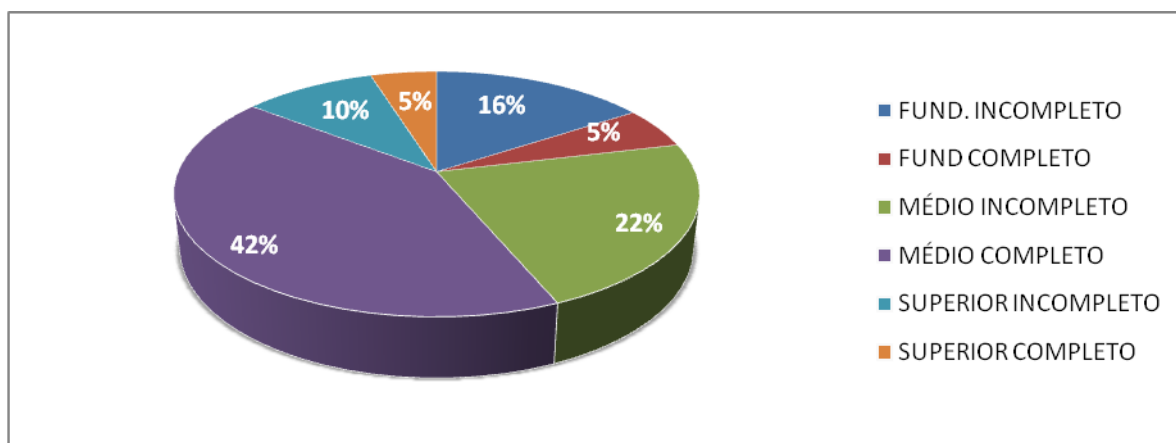
No que diz respeito ao estado civil, 59% dos respondentes são casados, já 33% disseram ser solteiros, e 8% afirmaram estar em outro estado civil, podendo ser viúvos, separados, etc. Considerando que, conforme gráfico 3, 65% são homens e que conforme o gráfico 2, 67% têm de 25 a 40 anos. Pode-se verificar que, grande parte dos funcionários é de jovens homens casados, e tenham constituído sua própria família. O que confirma os dados do IBGE (2012), segundo o Censo 2010, a união consensual teve crescimento significativo na Paraíba, cuja proporção mostra um crescimento das uniões estáveis de 2000 (12,1%) para em 2010 (14,7%).

Gráfico 05 – Quantidade de Filhos.

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

Em relação à quantidade de filhos, observa-se que 34% possuem de dois a quatro filhos, equilibrando-se com outros 34% que ainda não tem filhos, enquanto 22% gerou apenas um filho, 8% dos funcionários tiveram de três a quatro, e 2% possuem acima de quatro filhos. Tais dados corroboram com as informações do estado civil em que, a maioria dos respondentes é casada, logo, já formaram sua própria família com cônjuges e filhos, daí os números. Observa-se que, ainda existe bastante pessoas que não têm filhos, dado que pode ser comprovado ao verificar o número de pessoas solteiras e também a idade dos mesmos, que são considerados jovens para constituírem famílias com filhos .

Gráfico 06 – Nível de Instrução.

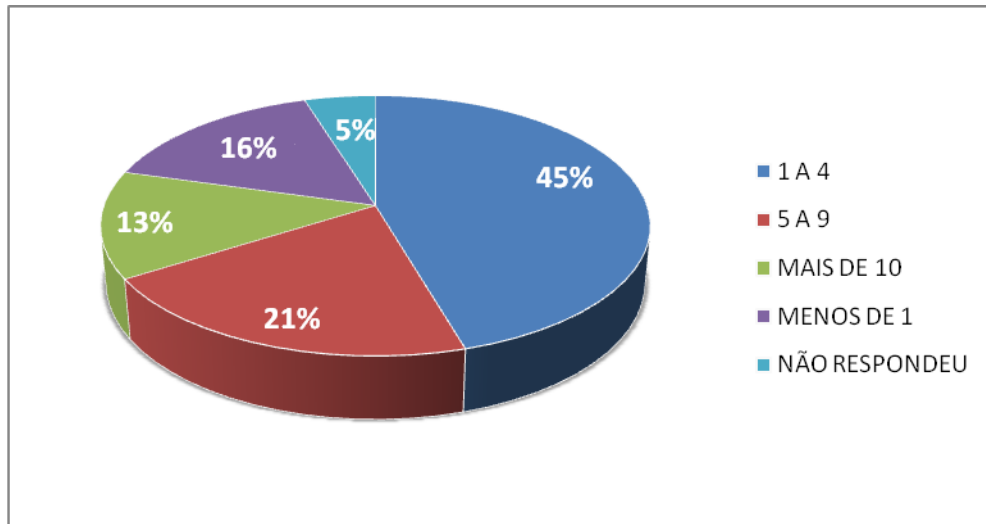


Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

Observando os dados que tangem o nível de instrução, constata-se que 42% dos funcionários pesquisados das empresas do setor calçadista já concluíram o ensino médio, 22% não concluíram o ensino médio, já 16% não conseguiram terminar o ensino fundamental, 10% dos respondentes não finalizaram o ensino superior, os que o concluíram somam 5%, e, outros 5% completaram o ensino fundamental. Esses números expressam que quase metade dos colaboradores das empresas concluíram o ensino médio e que outra boa parcela não conseguiu obter nenhuma formação, isso pode significar. Esse dado é relevante quando se considera que 81% trabalham diretamente na produção, isso pode ser reflexo na exigência que instituições fortes do cenário nacional, tais como a Confederação Nacional das Indústrias (CNI) e o MEC (Ministério da Educação) em seus documentos, vêm apontando a ampliação do nível de educação como estratégia para promover o acesso ao trabalho e a condições mais dignas de vida. Segundo tal concepção, a conclusão da educação básica por parte do trabalhador seria pré-requisito para a elevação da produtividade nas indústrias e para o desenvolvimento da

nação num momento histórico em que há incorporação crescente de ciência e tecnologia nos processos produtivos e a competitividade em nível internacional precisaria ser buscada pela economia brasileira.

Gráfico 07 – Tempo de Empresa.



Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

A última questão dos dados de identificação trata do tempo de empresa que os pesquisados têm, e mostra que 45% estão na empresa entre um a quatro anos, 21% dos respondentes estão entre cinco e nove anos, 16% colaboram com na empresa há menos de um ano, empregados na empresa há mais de dez anos somam um número de 13%, e, 5% optaram por não responder. Ao analisar as informações verifica-se que a maioria das pessoas pesquisadas está nas empresas por um tempo considerado curto, um a quatro anos, e outra parcela mediana há menos de um ano, mesmo assim uma grande parcela se mantém na empresa há cinco anos ou mais. Ainda, é importante citar que, uma das empresas está em atividade há apenas dois anos na cidade de Campina Grande, o que pode afetar esses dados de tempo de empresa.

4.3 Avaliação da Satisfação e Importância

4.3.1 Dimensão Compensação justa e adequada

A dimensão “Compensação justa e adequada” se refere à mensuração e adequação as atividades realizadas pelo trabalhador e verifica se há um equilíbrio entre as remunerações na

empresa e também em comparação a outros profissionais do mercado. Nela, estão contidas três questões, e, abaixo, segue uma tabela com suas médias, desvio padrão e o coeficiente de variação, de acordo com suas perspectivas, satisfação e importância.

Tabela 1 – Dimensão Compensação justa e adequada.

Compensação justa e adequada	SATISFAÇÃO						IMPORTÂNCIA					
	MÉDIA			COEFICIENTE DE VARIAÇÃO			MÉDIA			COEFICIENTE DE VARIAÇÃO		
	Geral	Homem	Mulher	Geral	Homem	Mulher	Geral	Homem	Mulher	Geral	Homem	Mulher
I. Pagamento justo e adequado pelo trabalho exercido, conforme as necessidades pessoais e econômicas.	2,65	2,47	2,98	41,89%	44,05%	33,70%	4,02	3,96	4,14	21,16%	22,27%	19,67%
II. O salário recebido ser de acordo com outras empresas do mesmo setor.	2,78	2,67	2,98	36,91%	40,05%	30,18%	3,84	3,82	3,88	23,71%	23,40%	24,24%
III. Valor do salário pago ser parecido com o de outros cargos.	2,66	2,61	2,75	42,46%	44,37%	39,00%	3,81	3,79	3,86	25,01%	24,69%	25,36%
Total	2,69	2,58	2,91	40,37%	42,78%	34,17%	3,89	3,86	3,96	23,26%	23,43%	23,01%

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

I. A questão que diz respeito ao pagamento justo e adequado pelo trabalho exercido, conforme as necessidades pessoais e econômicas dos funcionários.

Referente à **satisfação**:

- Apresentou **uma média geral** de 2,64 e coeficiente de variação geral de 41,89% de dispersão, estando, na escala Likert, em “parcialmente satisfeito”, o que significa que parte dos funcionários das empresas pesquisadas do setor calçadista está satisfeita com o valor recebido pelo seu trabalho exercido em relação às suas necessidades, enquanto outra não julga justo o seu salário.

Comparando os dados **quanto ao gênero**:

- Verifica-se que a média do sexo masculino foi de 2,47, com CV de 44,05% de dispersão dos dados, o que representa na escala Likert que os homens estão insatisfeitos com a remuneração recebida. Enquanto os dados femininos revelam uma média de 2,98 e CV de 33,70%, mostrando, que, algumas mulheres estão mais satisfeitas com o seu salário.

Tal diferença na satisfação dos sexos, dessa variável, pode ser pelo fato de que, conforme visto nos dados do perfil, a amostra é composta de em sua maioria homens jovens e casados, já constituindo sua própria família, e seu salário pode ser a única renda para a sobrevivência dela, sendo assim, o valor pode não satisfazer totalmente às suas necessidades. Por outro lado, em muitos lares, na atual realidade, a mulher ainda assume o papel de dona de casa, não contribuindo financeiramente para o sustento, ficando a cargo dos homens serem o provedor deste sustento.

Com relação à **importância**:

- Exibiu uma **média geral** de 4,02 e um coeficiente de variação de 21,16% de dispersão de dados, demonstrando que, no geral, os funcionários afirmam ser importante o salário recebido estar justo e adequado, de acordo com as suas necessidades pessoais e econômicas.

Verificando os dados quanto ao **gênero**:

- Percebe-se que a média dos homens foi de 3,96 e CV de dispersão de 22,27% e das mulheres foi de 4,14, como CV de 19,67%, mostrando que não houve diferenças significativas, pois ambos os gêneros dizem ser importante receber um salário adequado às suas necessidades de qualquer natureza.

II. A segunda questão se refere ao salário recebido estar de acordo com outras empresas do mesmo setor.

Sob o ponto de vista da **satisfação**:

- Uma **média geral** de 2,77 e o CV geral de 36,91% de dispersão dos dados, revelando que alguns dos respondentes da pesquisa consideram que o que recebem na empresa em que trabalham é justo ao comparar com os salários que outras empresas do mesmo setor pagam aos funcionários enquanto outros não acham.

Observando os dados em relação **gênero**:

- Vê-se que os dados masculinos mostraram uma média de 2,67 e uma dispersão de 40,05% de CV, revelando que parte está satisfeita e outra insatisfeita, havendo um equilíbrio com os

dados do sexo oposto que obteve média de 2,98 e CV de 30,18% que também ficaram em “parcialmente satisfeitos”, na escala Likert. As empresas devem ter um piso salarial determinado conforme a classe trabalhista, sem poder apresentar grandes diferenças, pois deve atender as necessidades dos seus funcionários, de acordo com as atividades exercida pelos mesmos.

Observando a **importância**:

- Essa variável mostrou **média geral** de 3,84 e coeficiente de variação de 23,71%, revelando que os funcionários consideram que é relevante o salário que a empresa oferece estar de acordo com empresas do mesmo setor dela.

Com relação ao **gênero**:

- Esses dados observados em relação ao gênero não mostraram diferenças, uma vez que as médias foram similares a geral, em que a média dos homens foi 3,82, com o CV 23,40 de dispersão e a das mulheres 3,88, com coeficiente de variação de 24,24%, as médias ficaram na mesma margem. Logo, indicam que os funcionários, por mais que não estejam satisfeitos em relação a isso nas empresas que trabalham, julgam importante essa equiparação no valor dos salários, uma vez que os cargos são semelhantes e as funções também, assim, as remunerações devem ser iguais ou no mínimo proporcionais.

III. A variável que envolve o valor do salário pago ser parecido com o de outros cargos na empresa.

Com relação à **satisfação**:

- Mostrou uma **média geral** de 2,66 e o coeficiente de variação geral foi 42,46% de dispersão, isso quer dizer que parcialmente satisfeitos na escala Likert, ou seja, alguns funcionários estão satisfeitos quando equiparam seu salário com o de outras pessoas que têm outros cargos parecidos dos seus e outros acham que há uma diferença considerável.

Ao verificar os dados no que tange ao **gênero**:

- Não há diferenças significativas, pois a média dos respondentes homens foi de 2,61 e CV de 42,78% e os dados das mulheres foram de 2,75 de média e de dispersão no coeficiente de variação foi de 34,17%, assim, nota-se que ambos estão em parte satisfeitos, na equiparação de salários de outros cargos parecidos com os deles. Essa análise é de grande importância, pois grande parte das discussões sobre a questão de gênero no mercado de trabalho, refletem sobre a falta de igualdade no que se refere a remuneração entre homens e mulheres, onde um dos

grandes agravantes é a desigualdade salarial, onde muitas vezes os homens ganham salários melhores que as mulheres, exercendo as mesmas funções.

Verificando a **importância**:

- Foi observada **média geral** de 3,81 e coeficiente de variação de 25,01% de dispersão, expressando que os respondentes da pesquisa afirmam ser importante que os salários pagos nas empresas sejam parecidos com os seus.

Quanto ao **gênero**:

- Indicam uma proximidade nas médias, como se pode observar: média 3,79 e CV de dispersão 24,69%, no masculino; média 3,86 e CV de 25,36%, no feminino. Diante dos resultados, percebe-se que os funcionários dão importância para os valores dos salários serem compatíveis, até mesmo, porque cada função dentro de uma organização tem sua relevância para que as atividades ocorram.

No geral, quanto à satisfação, a **dimensão Compensação justa e adequada** apresentou uma média de 2,69 e de dispersão de dados 40,37% de coeficiente de variação, e quanto aos gêneros se aproximou muito nos valores: homens com média de 2,58 e CV de 42,78% de dispersão e mulheres com média de 2,91 e uma dispersão de 34,17% de coeficiente de VARIACÃO. Portanto, esses resultados revelam que as médias apresentadas estão em “parcialmente satisfeitos”, na escala Likert, podendo afirmar que alguns dos pesquisados estão satisfeitos com a sua compensação na empresa e outros estão insatisfeitos em alguns pontos, sendo necessário que as organizações do setor calçadista campinense revejam se é preciso de fato lançarem novas propostas salariais, já que a questão da remuneração é um grande motivador para os funcionários de qualquer setor organizacional, o que os fazem trabalhar para que obtenham recursos que venham a satisfazer suas necessidades econômicas e pessoais. Isso porque quando se observa a dimensão referente à importância, a média geral foi de 3,89 e 23,26% de dispersão de coeficiente de variação, demonstra que os funcionários julgam importante que as organizações os compensem de forma justa e adequada, sem mostrar diferenças quanto ao gênero, pois a média masculina foi de 3,86 e CV de 23,43% e a feminina 3,96 de média e 23,01% de coeficiente de variação.

4.3.2 Dimensão Condições de segurança e saúde no trabalho

A dimensão “Condições de segurança e saúde no trabalho” verifica os fatores da jornada de trabalho e ambiente físico, que não sejam perigosos excessivamente ou prejudiciais à saúde do trabalhador. Nela são contempladas três questões, cujos dados são apresentados na tabela a seguir:

Tabela 2 – Dimensão Condições de segurança e saúde no trabalho.

Condições de segurança e saúde no trabalho	SATISFAÇÃO						IMPORTÂNCIA					
	MÉDIA			COEFICIENTE DE VARIAÇÃO			MÉDIA			COEFICIENTE DE VARIAÇÃO		
	Geral	Homem	Mulher	Geral	Homem	Mulher	Geral	Homem	Mulher	Geral	Homem	Mulher
I. Horas trabalhadas de acordo com a função desempenhada.	2,83	2,77	2,96	38,69%	39,03%	38,06%	3,93	3,83	4,11	21,72%	23,03%	19,88%
II. Condições físicas do trabalho estruturadas para reduzir riscos de doenças e danos.	2,80	2,76	2,88	40,35%	41,08%	38,94%	3,92	3,82	4,09	22,81%	24,76%	19,58%
III. Limite de idade para exercer algumas funções de trabalho que não ponha em risco a saúde e o bem-estar das pessoas.	2,58	2,59	2,56	41,96%	43,31%	39,34%	3,68	3,58	3,86	26,49%	27,61%	22,76%
Total	2,74	2,71	2,80	40,28%	41,09%	38,75%	3,84	3,75	4,02	23,61%	25,08%	20,70%

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

I. A primeira variável dessa dimensão, horas trabalhadas de acordo com a função desempenhada.

Observando a **satisfação**:

- Obteve uma **média geral** de 2,83 e coeficiente de variação geral de 38,69% de dispersão, apresentando-se em “parcialmente satisfeitos” na escala Likert, ou seja, apenas uma parte dos respondentes está de acordo com o tempo em que passam exercendo suas atividades conforme os seus cargos. O planejamento e a organização da jornada de trabalho são de fundamental

importância para a saúde do trabalhador como também para a motivação deste, várias ferramentas administrativas existem no intuito de melhor distribuir as tarefas e a carga horária das mesmas, para que não se sobrecarregue um funcionário a outro.

Ao comparar essa variável, segundo o **gênero**:

- Verifica-se que o sexo masculino teve média de 2,77 e de dispersão 39,03% de CV, e o feminino média de 2,96 e de CV 38,06%, estando em equilíbrio, apresentando-se ambos em parcialmente satisfeitos na escala de Likert, isto é, nem todos estão satisfeitos. Cabem às empresas analisar o quadro de divisão do trabalho, no intuito de aparar as arestas no que se refere a essa problemática, que interfere tanto na sua eficiência quanto na sua eficácia.

Os dados dessa variável **quanto à importância**:

- Exibiu uma **média geral** de 3,93 e coeficiente de variação de 21,72%, significando que os funcionários acham importante as horas que trabalham estarem de acordo com as funções desempenhadas por eles.

- Ao observar esses dados distribuídos nos **gêneros**:

- Observa-se uma aproximação nas médias: homens 3,83 e CV de 23,03 e mulheres 4,11, com coeficiente de variação de 19,88%. Logo, por mais que não estejam satisfeitos com as horas trabalhadas, eles julgam que é importante seu horário condizer com suas atividades, necessitando que às organizações, como dito anteriormente, verifiquem os horários de trabalho de seus funcionários, oferecendo um adicional pelas horas extras, ou gratificação para os que trabalham um pouco mais devido a sua função.

II. As condições físicas do trabalho estruturadas para reduzir riscos se referem à outra variável dessa dimensão.

No que tange a **satisfação** dos funcionários:

- Apresentou 2,80 de **média geral** e CV geral 40,35% de dispersão de dados, revelando estar parcialmente satisfeitos, na escala Likert, que quer dizer só uma parte dos funcionários do setor calçadista pesquisados está satisfeitos com o ambiente físico do seu trabalho.

Comparando os dados referentes **ao gênero**:

- Pode-se observar que se aproximam, pois os dados dos homens apresentaram média de 2,76 e CV de 41,08%, e as mulheres uma média de 2,88 e CV de dispersão de 38,94%, ambos revelam o mesmo da média geral, em que alguns estão satisfeitos enquanto outros não com o ambiente físico de seu trabalho para reduzirem acidentes e doenças. Sabe-se que é uma

obrigação de qualquer organização apresentar um ambiente físico estruturado para que se evitem acidentes e não haja riscos de propagação de doenças entre os trabalhadores, parte essencial para seu funcionamento, assim, essa variável mostrou que existe parte dos funcionários não satisfeitos nessas questões, logo, as empresas devem verificar em que estão deixando a desejar e melhorar a fim de que não tenham problemas dessas naturezas com os funcionários.

Já quando se observa os dados da **importância**:

- Nessa questão, a **média geral** foi 3,92 e o coeficiente de variação de 22,81%, isto é, os funcionários afirmam ser relevantes as estruturas das condições físicas reduzirem os riscos de doenças e danos.

Esses dados distribuídos entre os **gêneros**:

- Revelaram médias similares: masculino 3,82 e feminino 4,09 e coeficientes de VARIAÇÃO, respectivamente, 24,76% e 19,58%. Por mais que não estejam satisfeitos, os funcionários **consideram que é importante trabalharem num ambiente salubre**, em que não corram quaisquer riscos ao exercerem suas atividades profissionais, principalmente os do gênero feminino, pela média observada, isso pode ser pelo fato da dupla jornada que muitas mulheres enfrentam, isto é, além de trabalharem “fora”, quando chegam em casa ainda têm afazeres domésticos para realizar e os filhos para auxiliarem. Ao tratar desse assunto, Escanciano (2008) afirma que elas se dedicam ao trabalho tanto quanto o homem e quando voltam para casa se dedicam com a mesma intensidade ao trabalho do lar. Logo, a possibilidade de não adoecer ou se acidentarem é essencial para ambos os gêneros, porém as mulheres têm muitas responsabilidades para cumprir, além dos pertencentes a área profissional.

III. A variável “limite de idade para exercer algumas funções de trabalho que não ponha em risco a saúde e o bem-estar das pessoas”.

Quanto à **satisfação**:

- Foi verificada uma média de 2,58 e coeficiente de variação geral de 41,96% de dispersão de dados, estando parcialmente satisfeitos, segundo a escala Likert, ou seja, parte dos funcionários está satisfeita com essa questão enquanto outra não está.

No que tange ao **gênero**:

- Pode-se observar que os dados masculinos foram: média 2,59 e CV 43,31%, e os femininos: média 2,56% e dispersão de CV 39,34%, revelando-se muito parecidos entre si e também em

relação à média geral. Sendo assim, as empresas devem observar melhor a idade dos seus funcionários e verificar se os mesmos conseguem exercer certas atividades, pois muitas vezes não há estrutura física da parte deles para realizarem determinados serviços que lhes foram encarregados.

Na **importância** de tal variável:

- As médias foram diferentes da satisfação, pois a **média geral** ficou em torno de 3,68 e coeficiente de variação de 26,49% de dispersão, mostrando que os respondentes disseram que é importante que as empresas determinem limite de idade para exercer seus trabalhos.

Nos dados do **gênero**:

- As médias não apresentaram muitas variações em relação a geral: homens com média de 3,58 e CV 27,61% e mulheres média 3,86 e CV 22,76%. Às vezes, determinadas funções precisam de pessoas mais resistentes e com maior disposição para realizá-la, por isso é importante que as organizações verifiquem se seus funcionários estão enquadrados nas atividades que consigam realizar.

Essa **dimensão Condições de segurança e saúde no trabalho** sob a perspectiva da satisfação apresentou uma média de 2,74 e uma dispersão no coeficiente de variação de 40,28%, no que se refere aos gêneros não revelou diferenças grandes, pelo contrário, houve um equilíbrio, pois os dados totais do gênero foram os seguintes: masculino com média de 2,71 e CV de dispersão de 41,09% e, feminino uma média de 2,80 e coeficiente de variação de 38,75%. Portanto, as empresas mostraram não apresentar condições de segurança e saúde confiáveis, uma vez que parte dos respondentes desta pesquisa afirmou não está satisfeita em relação a isso, faltando um ambiente físico que os deixem sem muitos riscos à sua saúde. Quando se verifica os dados da importância, percebe-se que a média geral foi de 3,84 e o coeficiente de variação de 23,61%, estando em conformidade com as médias dos gêneros: masculino 3,75 e feminino 4,02, e coeficientes de VARIAÇÃO, respectivamente, 25,08% e 20,70%, assim, os funcionários afirmam ser relevante que as organizações ofereçam condições boas para que exerçam suas atividades de maneira segura e saudável, o que elas não apresentam.

Deve-se destacar a média feminina que foi mais elevada que a do gênero oposto, isso pode ser pelo fato, como exposto antes, das mulheres terem, muitas vezes, mais responsabilidades que o homem no que diz respeito às obrigações do lar, como organizar

casa, auxiliar filhos e ainda o marido, assim, se preocupam mais que os homens com um ambiente de trabalho que não venha a lhes afetar na vida pessoal.

4.3.3 Dimensão Oportunidade imediata para a utilização e desenvolvimento da capacidade humana

A dimensão “Oportunidade imediata para a utilização e desenvolvimento da capacidade humana” possui cinco alternativas e está ligada às oportunidades que o trabalhador tem para aplicar seus conhecimentos e suas aptidões, além de desenvolver sua autonomia, obtendo informações sobre o processo total de trabalho e informações sobre o seu desempenho. Abaixo seguem as médias, desvio padrão e o coeficiente de variação:

Tabela 3 – Dimensão Oportunidade imediata para a utilização e desenvolvimento da capacidade humana.

Oportunidade imediata para a utilização e desenvolvimento da capacidade humana	SATISFAÇÃO						IMPORTÂNCIA					
	MÉDIA			COEFICIENTE DE VARIÇÃO			MÉDIA			COEFICIENTE DE VARIÇÃO		
	Geral	Homem	Mulher	Geral	Homem	Mulher	Geral	Homem	Mulher	Geral	Homem	Mulher
I.Liberdade e independência para programar e executar suas atividades.	2,59	2,59	2,58	42,64%	41,46%	44,83%	3,81	3,65	4,11	24,12%	25,79%	19,88%
II.Uso da capacidade e habilidade na execução do trabalho.	2,92	2,72	3,28	41,92%	42,25%	43,66%	3,79	3,63	4,09	24,68%	27,08%	19,58%
III. Informações recebidas sobre o trabalho e desempenho na realização das atividades.	3,07	3,07	3,07	35,04%	35,39%	34,41%	3,82	3,67	4,12	24,61%	27,78%	17,92%
IV.Realização de tarefas completas no trabalho.	2,95	2,9	2,98	34,07%	34,25%	33,70%	3,82	3,70	4,04	24,53%	25,48%	21,82%
V.Planejamento das atividades.	3,44	3,40	3,53	31,29%	32,65%	28,44%	3,92	3,76	4,21	24,87%	26,80%	21,05%
Total	2,99	2,94	3,09	36,64%	36,87%	36,61%	3,83	3,68	4,11	24,56%	26,59%	20,05%

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

I.A variável que envolve a liberdade e independência para os funcionários programarem e executarem suas atividades.

Na **satisfação**:

- Exibiu uma **média geral** de 2,59 e o coeficiente de variação geral de 42,64%, sendo parcialmente satisfeitos, na escala Likert, em que alguns dos funcionários afirmam está satisfeitos por terem essa liberdade e outros nem tanto.

Ao verificar os dados quanto ao **gênero**:

- Percebe-se que se aproximam muito do geral da variável, pois os homens apresentaram uma média de 2,60 e CV de dispersão de 41,46%, e as mulheres com média de 2,58 e coeficiente de variação de 44,83%, demonstrando que estão em parte satisfeitos e outra insatisfeitos. Logo, essa variável mostrou que nem sempre todos os funcionários tem liberdade para programar e realizar suas atividades e isso pode ser por causa de vários fatores, dentre eles, e que aproximadamente 80% dos funcionários estarem inseridos no setor produtivo em atividades operacionais, onde já são altamente programadas e rotineiras, não oferecendo este tipo de condição.

Já na **importância**:

- Os dados se revelaram diferentes, pois a **média geral** foi de 3,81 e CV de 24,12%, revelando que os funcionários afirmam que é relevante liberdade para exercerem sua programação para executarem suas atividades.

Os dados quanto ao **gênero**:

- Mostraram uma pequena diferença na média deles, pois a masculina é 3,65 e coeficiente de variação de 25,79%, já a feminina 4,11 e CV de 19,88%. Logo, as mulheres afirmam ser mais importante do que para os homens terem a liberdade e independência para programarem suas atividades, o que pode significar que elas por terem, muitas vezes, atividades domésticas para realizarem ao chegar em casa, se preocupam para que seus serviços nas organizações sejam organizados por elas mesmas para que possam adiantá-los ou não atrasá-los, e, assim, não saírem da programação suas atividades prestadas nas organizações. Isto reflete hoje, em algumas medidas tomadas nas empresas, com relação a jornada de trabalho flexível, buscando atender as diversas necessidades, dentre elas as das mulheres que muitas vezes precisam chegar mais tarde ao emprego, devido as suas atribuições.

II. Quanto ao uso da capacidade e habilidade na execução do trabalho.

Na **satisfação**:

- Se obteve a **média geral** de 2,92 e o CV geral de 41,92%, classificado como “parcialmente satisfeito” na escala Likert, isto é, parte dos pesquisados está satisfeita, pois nas empresas usam as suas capacidades e habilidades extras e outra insatisfeitos pelas empresas não fazerem isso.

Ao verificar esses dados quanto ao **gênero**:

- Percebe-se uma pequena diferença entre eles: o sexo masculino obteve média de 2,72 e CV de dispersão de 42,25% e o feminino média de 3,28 e CV de 43,66%, mas ambos estão, na escala Likert em parcialmente satisfeitos, como na média, apesar da média do segundo sexo ter se apresentado maior. As empresas devem sondar as capacidades e habilidades que seus funcionários têm para realizarem suas atividades, pois podem ajudar a facilitar em determinados momentos.

Na **importância**:

- A **média geral** dessa variável foi de 3,79 e coeficiente de variação 24,68% de dispersão, expressando que, para os funcionários, é importante que as organizações usem suas capacidades e habilidades na execução das suas atividades.

Esses dados distribuídos nos **gêneros** mostram:

- Que o masculino obteve média 3,63 e o feminino 4,09, com CV, respectivamente, 27,08% e 19,58%, demonstrando que as mulheres afirmam que essa questão é mais relevante para elas do que para os homens, isto é, sabe-se que o mercado de trabalho ampliou muitas vagas femininas, porém, ainda há muitas restrições para as mesmas, principalmente na indústria que o trabalho oferecido e alguns cargos são ocupados mais por homens. Portanto, para o gênero feminino, é preciso que as organizações ampliem o número de vagas que as oferecem para o mesmo e que tenha oportunidade de ocupar cargos em que sua capacidade seja desenvolvida, não é pelo fato das mulheres já terem sido consideradas como sinônimo de fragilidade que não tenham competência para exercer certos cargos ou realizarem algumas atividades, pois isso independe do gênero sexual de qualquer pessoa. A literatura aborda isto quando trata do que se chama de “Teto de Vidro”, situação em que muitas mulheres não conseguem subir para cargos mais altos, encontrando uma barreira invisível que faz com que permaneça no mesmo cargo, isto também acontece com outros atores considerados excluídos como portadores de deficiência. (DAFT, 2005).

III. A terceira questão da dimensão em análise, informações recebidas sobre o trabalho e desempenho na realização das atividades.

Apresentou, na **satisfação**:

- 3,07 de **média geral**, e o seu coeficiente de variação geral ficou em torno dos 35,04% de dispersão, estando em parcialmente satisfeitos na escala Likert, isso significa que alguns recebem informações para poderem executar suas atividades e outros não recebem.

Os dados no que tangem o **gênero**:

- Apresentaram-se muito parecidos, inclusive, com a mesma média: homens com média de 3,07 e CV de dispersão de 35,39% e mulheres com média de 3,07 e CV de 34,41%, apresentam-se em parcialmente satisfeitos. Para que as atividades sejam realizadas sem que haja falhas é preciso que os colaboradores estejam bem informados sobre o que devem fazer ou não, sem essas informações os funcionários das empresas estão propícios a realizarem suas atividades de modo aleatório, logo, é essencial que as empresas ofereçam treinamentos e capacitem o seu capital humano.

Observando sob o aspecto da **importância**:

- A **média geral** dessa questão foi 3,82 e coeficiente de variação de 24,61%, isto é, os funcionários julgam importante receberem informações de seu trabalho e desempenho das empresas.

Tais dados distribuídos entre **os gêneros**:

- Apresentaram: homens 3,67 de média e 27,78% de dispersão de coeficiente de variação e as mulheres 4,12 de média e 17,92% de CV, indicando que o gênero feminino afirma ser mais relevante essa questão para ele do que para o masculino. Essa diferença pode se dá pelo fato das mulheres sentirem que ainda falta serem reconhecidas pelas atividades que exercem na empresa, pois saber o desempenho é importante para que possam melhorar se estiverem cometendo falhas, e logo conseguir exercer outras atividades nas empresas.

IV. No que diz respeito à realização das tarefas completas no trabalho.

Na perspectiva da **satisfação**:

- A **média geral** foi 2,95, e o CV geral 34,07% de dispersão, na escala Likert essa média se classifica em “parcialmente satisfeito”, e esses dados revelam que alguns funcionários das

empresas do setor calçadista estão satisfeitos ao realizarem suas atividades completas e outros insatisfeitos por não concluírem.

Ao comparar esses dados com relação ao **gênero**:

- Observa-se que o gênero masculino obteve média 2,93 e CV de dispersão de 34,25% e o feminino média de 2,98 e coeficiente de variação de 33,70%, ou seja, ambos estão classificados em parcialmente satisfeitos na escala Likert, assim como na geral. Desta forma, nem todos os funcionários tem a oportunidade de concluírem suas atividades do começo ao fim, muitas vezes sendo apenas participantes de uma pequena parcela em determinadas atividades, sem verem sua conclusão, o que podem deixa-los desmotivados e insatisfeitos, daí cabe à empresa remanejar estes colaboradores para que os mesmos possam tem realizar suas atividades do início ao fim. Esse dado encontrado, pode ter relação com o percentual de pessoas trabalhando no setor produtivo, já que este ainda é caracterizado por uma grande divisão do trabalho, onde o funcionário exerce apenas uma parte ínfima do processo, não tendo visão do processo como um todo, o que é discutido por vários autores e criticamente discutido na alienação do trabalho.

Na **importância**:

- Os dados foram diferentes, pois a **média geral** foi de 3,82 e coeficiente de variação de 24,53% de dispersão, o que revela que os respondentes dizem ser importante realizar seu trabalho do começo ao fim do processo em que fazem parte.

Os dados vistos sob o **gênero**:

- Apresentou: masculino média 3,70 e CV 25,48% e feminino 4,04 e CV 21,82%, verificando-se que a média das mulheres foi um pouco maior que a dos homens. Isso pode ser porque as mulheres ainda não tenham a oportunidade de realizar suas atividades do início ao fim por algum julgamento, de pessoas das empresas, de que não são capazes, por isso julgam importante a realização completa de tais atividades, para que se sintam participantes de fato no trabalho que exercem.

V. Planejamento das atividades, última variável dessa dimensão.

No que tange da **satisfação**,

- Obteve de **média geral** 3,44 e de coeficiente de variação geral de 31,29%, sendo classificado como “parcialmente satisfeitos”, na escala Likert, em que alguns respondentes têm a programação de suas atividades e se mostraram satisfeitos e outros não.

Quando se analisam esses dados na questão de **gênero**:

- Verifica-se que os homens apresentaram uma média de 3,40 e um CV de 32,65% de dispersão e as mulheres com média de 3,53 e de CV 28,44%, significando que o primeiro está próximo da média geral, sendo que alguns dos respondentes do sexo masculino têm suas atividades programadas e outros não. A média das mulheres se classifica em “satisfeito” na escala Likert, que quer dizer que estão satisfeitas em relação ao planejamento de suas atividades, essa diferença pode ser pelo fato das atividades exercidas por elas serem diferentes das dos homens e exigir uma programação.

Quanto à **importância**:

- Essa questão mostrou **média geral** 3,92 e coeficiente de variação de 24,87% de dispersão, isto é, os funcionários afirmam ser importante haver um planejamento de suas atividades.

Tais dados distribuídos no **gênero**:

- Mostram que a média dos homens foi 3,76 e CV 24,87% e a das mulheres foi 4,21 e CV 21,05%, revelando que o gênero feminino julga mais importante que haja um planejamento de suas atividades do que o masculino, isso porque as mulheres precisam que suas atividades estejam devidamente programadas para que nada saia do controle e não venha a surgir qualquer eventualidade que lhes atrasem no cumprimento do horário de chegada ao lar, já que ainda as restam a realização da outra jornada de trabalho que muitas delas enfrentam.

Tal dimensão **Planejamento das atividades** vista sob a perspectiva satisfação apresentou uma média, no geral, total de 2,99 e um coeficiente de variação de 36,64% de dispersão, e os dados dos gêneros foram de: masculino, média de 2,94 e CV de 36,87% de dispersão e, feminino, de 3,09 e CV de 36,61%. Diante das informações, verifica-se que alguma parte dos funcionários se mostra satisfeita quanto às oportunidades que as empresas oferecem para utilizar e desenvolver certas capacidades deles, e outros não estão. As empresas devem fazer uso ao máximo do que os seus funcionários podem lhes proporcionar e assim desenvolver certas capacidades, desta maneira, ambas as partes saem beneficiadas da relação, as empresas que investem para o seu melhor desempenho e os seus colaboradores ampliando suas competências, isso se comprova quando se observa os dados da importância, pois a média geral foi de 3,83 e CV 24,56%, e observando esses dados vistos no gênero: o masculino média 3,68 e coeficiente de variação 26,59% enquanto o feminino 4,11 de média e CV de 20,05%. Logo, no geral, os respondentes já acham que é relevante que as organizações ofereçam oportunidades e desenvolvam suas capacidades, e a média das mulheres se

sobressai, o que pode ser aferido pelo fato de que as empresas, mesmo proporcionando oportunidades de emprego as mulheres, ainda não fazem uso de suas competências ou aptidões como fazem com os homens, as julgando, de certa forma, incapazes de realizar algumas atividades, observando uma postura injusta e inadequada das organizações, já que não se pode fazer qualquer julgamento entre indivíduos observando apenas a questão de gênero. As mulheres podem ser tão capazes quanto os homens da mesma maneira que podem ter, até mesmo, mais aptidões para ocupar determinados cargos.

4.3.4 Dimensão Oportunidade futura para o crescimento contínuo e segurança

“Oportunidade futura para o crescimento contínuo e segurança” é a dimensão que aborda as possibilidades que o trabalho oferece em questão de profissional, de crescimento e de desenvolvimento pessoal e segurança no trabalho. Está subdividida entre quatro variáveis, como visto na tabela 4, com os seus respectivos resultados:

Tabela 4 – Dimensão Oportunidade futura para o crescimento contínuo e segurança.

Oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança	SATISFAÇÃO						IMPORTÂNCIA					
	MÉDIA			COEFICIENTE DE VARIACÃO			MÉDIA			COEFICIENTE DE VARIACÃO		
	Geral	Homem	Mulher	Geral	Homem	Mulher	Geral	Homem	Mulher	Geral	Homem	Mulher
I. Utilização de conhecimentos e habilidades extras e aprendidas no trabalho	2,76	2,76	2,77	44,88%	43,09%	48,30%	3,89	3,73	4,19	22,46%	23,68%	20,26%
II. Capacitação dos funcionários para evitar que os conhecimentos não sejam usados.	2,45	2,35	2,63	39,78%	40,01%	38,25%	3,78	3,63	4,05	24,25%	26,19%	19,69%
III. Mudanças de cargo profissional dentro na empresa.	2,75	2,70	2,82	42,02%	41,55%	43,00%	3,91	3,80	4,12	23,59%	25,29%	20,90%
IV. Segurança de continuar trabalhando na empresa.	2,82	2,81	2,82	44,30%	44,69%	43,59%	4,07	3,94	4,32	22,53%	23,37%	20,03%
Total	2,69	2,66	2,76	42,84%	42,44%	43,35%	3,91	3,77	4,17	23,20%	24,61%	20,22%

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

I. A questão que se refere à utilização de conhecimentos e habilidades extras e aprendidas no trabalho.

Sob a perspectiva da **satisfação**:

- Apresentou uma **média geral** de 2,76 e o coeficiente de variação geral de 44,88% de dispersão, sendo classificada como “parcialmente satisfeito”, segundo a escala Likert, o que quer dizer que alguns dos funcionários pesquisados têm a oportunidade de utilizar as aptidões aprendidas no trabalho ao executarem seu trabalho e outros não.

Já os dados quanto ao **gênero**:

- Não mostraram muitas mudanças em relação à média geral, pois, a média dos homens foi 2,76 e CV 43,09% de dispersão, e as mulheres uma média de 2,77 e CV de 38,25%, assim, percebe-se que estão classificados em “parcialmente satisfeito”. As organizações deveriam “usar” tudo o que os seus funcionários tem para lhes oferecer, uma vez que podem qualificar suas atividades e melhorarem os produtos ou serviços fornecidos por elas.

Essa variável, na **importância**:

- Obteve **média geral** de 3,89 e CV geral de dispersão de 22,46%, mostrando que os funcionários julgam importante fazer uso de seus conhecimentos e habilidades aprendidas no seu próprio trabalho.

Tais dados verificados na perspectiva do **gênero**:

- Revelam: homens média 3,73 e CV 23,68%, e mulheres 4,19 e 20,26% de CV, o que mostra uma pequena diferença na média entre eles, expressando que, para o sexo feminino, essa importância maior que foi dada seja pelo fato de não haja ainda um reconhecimento por parte das empresas de que elas são capazes de adquirirem conhecimentos no trabalho e que possam utilizá-los, daí as mulheres darem maior importância que os homens.

II. “Capacitação dos funcionários para evitar que os conhecimentos não sejam usados” foi outra variável dessa dimensão.

Na **satisfação**:

- Com **média geral** de 2,45 e CV geral de 39,78% de dispersão dos dados, classificando em “insatisfeito”, ou seja, os respondentes não são capacitados pela empresa, por esse motivo estão insatisfeitos.

Os dados no que tangem o **gênero**:

- Não apresentaram muitas mudanças: o masculino mostrou uma média de 2,35 e CV de 40,01% de dispersão, estando na mesma classificação da média geral, exposta anteriormente, e o feminino apresentou uma média 2,63 e um CV de 38,25%, estando em “parcialmente satisfeito”, demonstrando que algumas mulheres estão satisfeitas com a capacitação que a empresa oferece e outras nem tanto. Essa questão mostra o quanto às organizações precisa oferecer outras capacitações aos seus funcionários, uma vez que eles irão contribuir diretamente no bom desempenho e nas melhorias nelas.

Com relação à **importância**:

- **Amédia geral** dessa questão foi de 3,78 e CV de dispersão de 24,25%, significando que os respondentes acham importante que as empresas os capacitem para continuarem usando seus conhecimentos para realizarem as atividades.

Esses dados analisados pelos **gêneros**:

- Mostram as seguintes médias: o masculino 3,63 e o feminino 4,05, como os coeficientes de variação de, respectivamente, 26,19% e 19,69%, revelando que as mulheres acham mais importante que os homens que as empresas as capacitem, isso pode ser pelo fato de que elas querem ingressar realizando outras atividades nas empresas, pois muitas vezes elas são consideradas como não aptas para ocupar determinadas funções, havendo, de certa forma, ainda, uma discriminação, como observado por Ost (2009, p. 07) “No mercado de trabalho a busca por igualdade de oportunidade também tem sido uma constante. A realidade atual nos mostra que apesar da evolução, as mulheres continuam sofrendo discriminações em razão do sexo.”

III. No que tange as mudanças de cargo profissional dentro da empresa.

Quanto à **satisfação**:

- Obteve-se uma **média geral** dos respondentes de 2,75 e coeficiente de variação geral de 42,02% de dispersão de dados, assim, classificada em “parcialmente satisfeito”, em que parte dos funcionários afirma que existem oportunidades para mudanças de cargos nas empresas e outra não.

Ao verificar essa questão referindo ao **gênero**:

- Observa-se uma proximidade entre as médias do sexo e da geral, em que o sexo masculino apresenta uma média de 2,70 e de CV de 41,55% de dispersão e o sexo feminino média de 2,82 e CV 43,00%, estando ambos parcialmente satisfeitos. Essa variável mostrou que nem

todas as empresas, de acordo com os funcionários, dão oportunidade para que haja mudança de cargos entre os seus funcionários, assim, é necessário que elas revejam suas posturas e possam dar chances para quem está colaborando com suas atividades, pois existem muitos funcionários com capacidade para ocupar outros cargos, mas faltam às organizações verificarem melhor.

Essa variável, observando-se a **importância**:

- Apresentou **média geral** de 3,91 e coeficiente de variação de dispersão de 23,59, ou seja, os funcionários pesquisados afirmam que é importante ter oportunidade de mudança cargo nas empresas.

Quando se verificam esses dados entre os **gêneros**:

- Observa-se que: a média dos homens foi de 3,80 e das mulheres de 4,12, como os coeficientes de variação de, respectivamente, 25,29% e 20,90%, percebe-se, mais uma vez, nessa variável, que a média feminina ficou um pouco aquém da masculina. Isso mostra, novamente, que as mulheres julgam importante que possam ascender dentro da empresa. Segundo Ost (2009), quando se fala de discriminação em postos de trabalho em relação ao Brasil, de cada dez cargos executivos nas grandes empresas, apenas um é ocupado por mulheres, já no nível de gerência, dois cargos são das mulheres e oito dos homens, nas chefias, as mulheres são três e os homens sete, as mulheres também estão em menor número no chão das fábricas e nos cargos funcionais e administrativos. Comprovando assim, que ainda há falta de oportunidades para as mulheres nas empresas, e, que, mesmo sendo em maior número na população, ainda não tem tanto espaço quanto o sexo oposto.

IV. A variável referente à segurança de continuar trabalhando na empresa.

Observando a **satisfação**:

- Mostrou **média geral** de 2,82 e CV geral de 44,30% de dispersão, classificado como “parcialmente satisfeito”, na escala Likert, isto quer dizer que alguns funcionários afirmaram ter estabilidade no seu trabalho e outros não.

Nos dados de **gênero**:

- Verifica-se um equilíbrio entre as médias: o masculino apresentou uma média de 2,81 e CV de 44,69%, e o feminino com média de 2,82 e CV de 44,30% de dispersão, ambos estão parcialmente satisfeitos. Logo, essa questão mostrou que os funcionários não se sentem seguros nas empresas em que estão trabalhando, pois a qualquer momento podem ser

demitidos, esses dados são refletidos também na identificação dos dados na questão “tempo de empresa”, em que a maioria dos respondentes estão de 1 a 4 anos nas empresas, ou seja, não é um tempo considerado longo, o que pode mostrar que as empresas mudam constantemente de funcionários, sem se importarem em renovar quando precisam o quadro de funcionários.

Na **importância**:

- Essa variável apresentou os seguintes dados: **média geral** 4,07, média masculina 3,94 e a feminina 4,32, e os coeficientes de variação, respectivamente, 22,53%, 23,37%. Revelando que, no geral, os funcionários dizem ser importante terem estabilidade no trabalho, assim, também como os homens, isso pelo fato de que muito desses indivíduos constituíram suas famílias e tem a necessidade de estabilidade em seu emprego, pois se forem demitidos terão que passar por outros processos de seleção para concorrer a vagas em outras empresas e conseguirem se empregar novamente. Já média das mulheres foi um pouco maior, podendo se dar pela questão do mercado de trabalho ainda não oferecer muitas vagas para o gênero, e, de certa forma, elas tem uma necessidade de se sentirem estáveis nas empresas em que trabalham, pois podem correr o risco de ficarem desempregadas e sem perspectiva de conseguirem outras vagas disponíveis para que possam ocupar.

A dimensão **Oportunidade futura para o crescimento contínuo e segurança** na satisfação, apresentou uma média geral de 2,69 e o coeficiente de variação de 42,84% de dispersão de dados, e os dados dos gêneros foram: homens 2,66 de média e 42,44% de dispersão de CV, e 2,76 de média das mulheres e 43,35% de CV, mostrando que apenas alguns funcionários estão satisfeitos em relação aos outros. Revelando que as empresas não dão oportunidades para o crescimento e a segurança em continuar na empresa para os funcionários, demonstrando que essas organizações devem priorizar algumas promoções entre seu público interno, para que os motivem e possam realizar da melhor maneira suas atividades e proporcionem benefícios para elas mesmas. Já quanto à importância, a média geral foi de 3,91 e CV de 23,20%, a masculina 3,77 de média e 24,61% de coeficiente de VARIAÇÃO, e a feminina média 4,17 e CV 20,22%. Portanto, as funcionárias consideram importante que tenham oportunidade para crescer e continuar trabalhando, pois, de acordo com Kurzawa (2003), a mulher por mais que esteja ocupando cargos em todos os setores produtivos e de gestão, é necessário que haja um governo democrático que ajude a continuar esse

crescimento, por meio da adoção ações que garantam na legislação, a inexistência de qualquer forma de discriminação, na promoção profissional ou na ocupação de postos de comando.

4.3.5 Dimensão Integração social na organização de trabalho

A categoria que trata da integração social na organização relaciona-se a ausência de grandes diferenças hierárquicas e preconceitos, e, ainda, ao respeito às individualidades dentro da empresa. Há apenas uma única variável que aborda todas essas questões, que apresentou os seguintes dados:

Tabela 5 – Dimensão Integração social na organização de trabalho.

Integração social na organização de trabalho	SATISFAÇÃO						IMPORTÂNCIA					
	MÉDIA			COEFICIENTE DE VARIAÇÃO			MÉDIA			COEFICIENTE DE VARIAÇÃO		
	Geral	Homem	Mulher	Geral	Homem	Mulher	Geral	Homem	Mulher	Geral	Homem	Mulher
Ausência de preconceitos como de cor, raça, sexo, religião, nacionalidade, estilo de vida e aparência física.	3,55	3,50	3,65	33,81%	34,66%	32,00%	4,08	3,97	4,28	22,45%	23,76%	19,46%
Total	3,55	3,50	3,65	33,81%	34,66%	32,00%	4,08	3,97	4,28	22,45%	23,76%	19,46%

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

A variável contida nessa dimensão “ausência de preconceitos como de cor, raça, sexo, religião, nacionalidade, estilo de vida e aparência física”,

Quanto à **satisfação**:

- Apresentou uma **média geral** de 3,55 e um coeficiente de variação geral de 33,81% de dispersão, estando em “satisfeito”, na escala Likert, isto é, boa parte dos funcionários pesquisados está satisfeita, já que não há preconceitos de qualquer tipo nas empresas.

Observando esses dados na questão de **gênero**

- Percebe-se que os homens obtiveram uma média de 3,50 e CV de 34,66%, estando em “parcialmente satisfeito”, em que alguns estão satisfeitos, por não ter preconceitos nas empresas e outros insatisfeitos por considerar que existe algum preconceito nas empresas. E

as mulheres apresentaram média de 3,65 e coeficiente de variação de 32,00% de dispersão, o que significa que elas estão satisfeitas em relação à ausência de discriminações nas organizações. Isso pode ser devido às mudanças já existentes no próprio ambiente de trabalho, que, por verificar a necessidade de melhorias que possam atender esse público interno diferenciado, as organizações já estão lançando políticas que visem contribuir para cessar as discriminações ou barreiras que as mulheres enfrentam desde que tiveram “acesso” ao mercado de trabalho.

No que se refere à **importância**:

- Os dados se mostraram diferentes da satisfação, já que a **média geral** foi de 4,08 e CV de dispersão de 22,45%, expressando que os funcionários julgam importante que não tenha qualquer tipo de discriminação nas organizações.

Esses dados entre os **gêneros** foram:

- Masculino 3,97 de média e 22,45% de dispersão, e o feminino 4,28, com CV de 19,4%, indicando que as mulheres afirmam ser mais relevante que não haja qualquer forma de discriminação, isso pode significar que, por estarem constantemente se deparando com várias formas de discriminação e lutando contra as mesmas, as funcionárias veem a necessidade de que continue a mudança para eliminar qualquer tipo de preconceito, já que continuam sendo alvo, seja por acesso a cargos mais elevados e qualificados, até mesmo para o acesso ao emprego. E conforme, Ost (2009, p. 05), “caminho em busca da igualdade mostra-se bastante longo: há vários obstáculos a vencer até que as mesmas oportunidades, condições e reconhecimento estejam assegurados a todos, desaparecidas todas as formas de discriminação”

Essa dimensão **Integração social na organização de trabalho** mostrou, no que diz respeito à satisfação, que alguns dos funcionários pesquisados afirmam que ainda há algum tipo de discriminação nas empresas, e outros disseram que não e na importância, quanto ao geral, os funcionários disseram ser importantes não haver preconceitos, porém as mulheres demonstram maior relevância. Logo, as empresas ainda precisam melhorar quanto a esse tema, pois um ambiente qualquer não deve apresentar algum problema de preconceito, já que todos os indivíduos são iguais perante a lei, e não devem ser tratados de forma pejorativa e serem menosprezados por qualquer pessoa por ser diferente ou simplesmente por ser de outro sexo, pois constitui um crime previsto na constituição a discriminação de qualquer natureza, pois o artigo 5º da Constituição Federal de 1988 assegura que

Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade [...] homens e mulheres são iguais em direitos e obrigações, nos termos desta Constituição.

Como pode-se observar, não deve se ter qualquer atitude que venha a julgar um indivíduo superior ou inferior a outro.

4.3.6 Dimensão Constitucionalismo na organização do trabalho

A dimensão “O constitucionalismo na organização do trabalho” verifica os direitos trabalhistas, determinação de normas e regras da organização. Tal categoria agrupa três questões e que apresentaram os seguintes dados dos participantes da pesquisa:

Tabela 6 – Dimensão Constitucionalismo na organização do trabalho.

O constitucionalismo na organização do trabalho	SATISFAÇÃO						IMPORTÂNCIA					
	MÉDIA			COEFICIENTE DE VARIAÇÃO			MÉDIA			COEFICIENTE DE VARIAÇÃO		
	Geral	Homem	Mulher	Geral	Homem	Mulher	Geral	Homem	Mulher	Geral	Homem	Mulher
I. Privacidade e individualidade na empresa.	2,68	2,64	2,75	35,53%	35,36%	35,80%	3,79	3,66	4,05	24,99%	25,94%	22,15%
II. Liberdade de expressão com oportunidade de manifestar ideias e sugestões sem receber reclamações.	2,84	2,80	2,91	33,63%	33,01%	34,92%	3,84	3,71	4,07	24,86%	25,41%	23,25%
III. Tratamento justo em todas as situações.	2,73	2,69	2,81	38,88%	37,71%	40,94%	3,83	3,72	4,04	23,95%	24,82%	21,82%
Total	2,75	2,71	2,82	35,98%	35,33%	37,20%	3,82	3,70	4,05	24,60%	25,39%	22,40%

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

I. “Privacidade e individualidade na empresa” corresponde a primeira questão da dimensão analisada:

Na **satisfação**:

- Obteve **média geral** de 2,68 e coeficiente de variação geral de 35,53% de dispersão, considerado “parcialmente satisfeito” na escala de Likert, ou seja, alguns funcionários

afirmaram estarem satisfeitos tendo certa privacidade nas organizações e outros afirmaram não possuir.

Observando esses dados com os referentes ao **gênero**:

- Percebe-se um equilíbrio entre as médias: o sexo masculino apresentou uma média de 2,63 e um CV de 35,36, e o sexo oposto com média 2,75 e coeficiente de variação de 35,80%, estando ambos classificados como “parcialmente satisfeitos”, verificado também na média geral. Essa variável demonstra que nas empresas os funcionários não possuem privacidade e individualidade, o que pode vir a causar um constrangimento, assim, cabe às mesmas criarem um ambiente favorável para que os seus funcionários se sintam à vontade em qualquer situação.

Quanto à **importância**:

- Foi apresentada uma **média geral** de 3,79 e CV de 24,99%, mostrando que no geral os funcionários julgam importante ter privacidade e individualidade nas empresas.

Quanto ao **gênero**:

- Enquanto a média masculina foi de 3,66 e CV 25,94%, e a feminina 4,05 e coeficiente de variação de dispersão de 22,15%, os dados femininos mostram que elas dizem que para seu gênero a relevância é maior. Tais resultados podem se dá pelo fato de que, muitas vezes, as mulheres não tem privacidade em seu ambiente de trabalho, sofrendo com o excesso de “supervisão” desnecessária por parte de seus colegas ou da gerência por não acreditarem na capacidade que elas têm ao realizarem as suas atividades organizacionais. Outro fator também diz respeito até mesmo ao assédio sexual e assédio moral no próprio ambiente de trabalho por parte de colegas, que julgam que por serem mulheres, são submissas a eles, devendo aceitar qualquer “investida” deles.

II.A outra diz respeito à liberdade de expressão com oportunidade de manifestar ideias e sugestões sem receber reclamações na organização.

No âmbito da **satisfação**:

- Apresentou uma **média geral** de 2,84 e CV geral de 33,63% de dispersão dos dados, sendo classificada como “parcialmente satisfeito”, segundo a escala Likert, significando que parte dos pesquisados sente-se satisfeita quando há necessidade de manifestar suas ideias, pois tem liberdade na empresa e outros insatisfeitos por não acharem isso.

Nos dados dos **gêneros**:

- É possível perceber que existe uma proximidade com a média geral, uma vez que homens apresentaram média 2,80 e CV 33,01% e as mulheres apontaram 2,91 de média e 34,92% de dispersão no CV, estendo entre “parcialmente satisfeitos”. Desta forma, a variável em questão evidencia que as empresas devem permitir que os seus funcionários se manifestem para tecerem algum comentário ou sugerir algo, sem que possa ser repreendido e assim afetar o clima organizacional, uma vez que é direito de todos a liberdade de expressão, em meio a esses comentários podem até mesmo surgir boas ideias que ajudaram as empresas em qualquer nível ou âmbito.

A mesma variável, porém no que diz respeito à **importância**:

- Exibiu média geral de 3,84 e CV de dispersão de 24,86%, isto é, os funcionários afirmam ser importante haver a liberdade de expressão nas empresas.

Tais dados entre os **gêneros**:

- Mostrou masculino, média de 3,71 e feminino 4,07, com os coeficientes de VARIAÇÃO, respectivamente, 25,41% e 23,25%, revelando que, mais uma vez, a média feminina é maior. Por sofrerem vários tipos de discriminação, as mulheres, talvez, se sintam reprimidas para expor qualquer opinião no ambiente de trabalho, até com receio de surgir represarias contra elas, logo, por isso revelaram ser de grande importância. Lembrando também que elas preferem um ambiente de trabalho aberto ao diálogo em que todos possam discutir problemas e solucioná-los de forma pacífica.

III. Quanto ao tratamento justo em todas as situações:

Na **satisfação**:

- A **média geral** foi de 2,73 e coeficiente de variação geral de 38,88% de dispersão, estando “parcialmente satisfeito”, na escala Likert, o que pode significar que alguns dos respondentes estão satisfeitos com o tratamento que é lhes dado nas organizações enquanto outros não.

Há um equilíbrio quando se observa essa média comparando-a com os dados de **gêneros**:

- Os homens obtiveram média de 2,69 e de CV 37,71% e as mulheres apresentaram média de 2,80 e CV de 40,94%, classificando-se também em parcialmente satisfeitos. Tais dados mostram que nem todos os funcionários pesquisados afirmaram estar satisfeitos quanto à igualdade de tratamento, havendo uma necessidade de mudança de postura de algumas pessoas na empresa, para que sejam evitados problemas que possam afetar o clima organizacional.

Na **importância**:

- A **média geral** foi 3,83 e CV de 23,95%, expressando que os funcionários consideram importante que o tratamento seja justo em todas as situações.

As médias verificadas nos **gêneros** foram:

- Masculina 3,72 e feminina 4,04, com os coeficientes de variação, respectivamente, 22,82% e 21,82%, a última média foi maior, expressando que as mulheres dão maior importância para tal questão. Serpa (2007) elucida que a discriminação contra a mulher aparece sutilmente em vários momentos em seus ambientes de trabalho, e isso pode ser pela questão do poder, que é associado a força e quem é considerado mais forte é o homem, dentro das relações. Por isso, nem sempre, as mulheres recebem o tratamento de forma adequada, seja num momento de repreensão por ter feito algo incorreto em seu trabalho, ou até mesmo ao não receber um salário justo ou promoção.

A dimensão **Constitucionalismo na organização do trabalho** no que tange à satisfação, obteve uma média geral de 2,75 e um coeficiente de variação de 35,98% de dispersão de dados, e referente aos dados de gênero apresentou: o masculino média 2,71 e CV 35,33% de dispersão, e o feminino média de 2,82 e CV de 37,20%. Todos os dados demonstram que o constitucionalismo na organização ainda precisa melhorar nos deveres direitos que seus colaboradores possuem, pois senão afetará de forma negativa no clima organizacional da empresa, de forma direta ou indireta. Já a importância, exibiu média geral de 3,82 e coeficiente de variação de dispersão de 24,60%, mostrando que os respondentes julgam como relevantes esses direitos. Os dados dos gêneros foram: homens com média de 3,70 e CV de 25,39% e mulheres 4,05 de média e 22,40% de dispersão no coeficiente de **VARIAÇÃO**, expressando haver uma necessidade de mudanças quanto aos direitos e deveres que deveriam ser iguais para todas as pessoas, independente do gênero ou de qualquer outro fator dentro das empresas, pois quando as mulheres julgam como importantes tais questões é porque ainda continuam a passar por qualquer tipo de constrangimento quanto a discriminação no âmbito profissional.

4.3.7 Dimensão Trabalho e o espaço total de vida

“Trabalho e espaço total de vida” é a sétima dimensão e observa se há equilíbrio entre a vida no trabalho e a vida pessoal. Essa categoria apresenta apenas uma questão, e seus dados foram os seguintes, como se observa na tabela 7.

Tabela 7 – Dimensão Trabalho e o espaço total de vida.

O trabalho e o espaço total da vida	SATISFAÇÃO						IMPORTÂNCIA					
	MÉDIA			COEFICIENTE DE VARIAÇÃO			MÉDIA			COEFICIENTE DE VARIAÇÃO		
	Geral	Homem	Mulher	Geral	Homem	Mulher	Geral	Homem	Mulher	Geral	Homem	Mulher
Equilíbrio entre o tempo dedicado na empresa e a vida pessoal.	2,60	2,63	2,54	42,52%	41,44%	44,45%	3,92	3,73	4,26	24,20%	26,49%	19,41%
Total	2,60	2,63	2,54	42,52%	41,44%	44,45%	3,92	3,73	4,26	24,20%	26,49%	19,41%

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

A única variável dessa dimensão “Equilíbrio entre o tempo dedicado na empresa e a vida pessoal”

No que diz respeito à **satisfação**:

- 2,60 de **média geral** e 42,52% de dispersão de dados no coeficiente de variação geral, estando em “parcialmente satisfeito”, conforme a escala de Likert, significando que alguns dos funcionários das empresas do setor calçadista não estão satisfeitos em não dedicar maior tempo à família.

Quanto aos dados de **gêneros**:

- Percebe-se um equilíbrio entre os homens e as mulheres, em que a média dos primeiros foi de 2,63 e CV de 41,44%, e as segundas com média de 2,54 e CV de 44,50% de dispersão, classificados ambos, também, como parcialmente satisfeitos. Esses resultados mostraram que não há equilíbrio entre o tempo dedicado ao trabalho e a família por parte dos respondentes, para solucionar tal problema as organizações podem criar confraternizações ou eventos que

envolvam mais os funcionários e suas famílias, como um momento de lazer em uma data comemorativa, entre outras alternativas.

Observando os dados na percepção da **importância**:

- Percebe-se uma **média geral** de 3,92 de o coeficiente de variação de 24,20%, revelando que para os funcionários afirmam que é importante equilibrar o tempo entre a empresa e a vida pessoal.

Tais dados no **gênero**:

- Nota-se a média do masculino foi de 3,73 e o CV de 24,49%, 4,26 a média do feminino e o CV 19,41%. Os resultados revelam que, mesmo quase todos os homens não tendo que enfrentar dupla jornada de trabalho, as mulheres afirmam dar maior importância em ter um tempo a mais fora o trabalho para se dedicar a vida pessoal, como descansar, lazer, entre outros entretenimentos, elas se preocupam em, mesmo trabalhando fora de casa, dedicar-se a família, seja na forma de realização de afazeres do lar ou auxiliando os filhos e maridos.

Essa dimensão **Trabalho e o espaço total de vida** mostra que alguns dos funcionários estão satisfeitos com o tempo equilibrado entre o trabalho e a vida pessoal e outros não, independente do sexo, mas quando parte-se para verificar a importância, as mulheres se destacam, isso por sentir uma necessidade de que haja de fato um tempo livre para que elas se dediquem as famílias, uma vez que, como já dito em vários momentos antes, muitas delas têm família e precisam realizar atividades em casa e dar atenção aos filhos.

4.3.8 Dimensão Relevância social da vida do trabalho

A dimensão “A relevância social da vida do trabalho” leva em consideração a atuação da organização na sociedade por meio de sua imagem, responsabilidade social e responsabilidade pelos produtos. Foram observadas duas questões nessa categoria e foram obtidos os seguintes dados:

Tabela 8 – Dimensão Relevância social da vida do trabalho.

A relevância social da vida do trabalho	SATISFAÇÃO						IMPORTÂNCIA					
	MÉDIA			COEFICIENTE DE VARIACÃO			MÉDIA			COEFICIENTE DE VARIACÃO		
	Geral	Homem	Mulher	Geral	Homem	Mulher	Geral	Homem	Mulher	Geral	Homem	Mulher
I. Valorização do trabalho por parte da empresa e da comunidade.	2,75	2,77	2,70	39,82%	35,43%	47,98%	3,88	3,80	4,04	24,44%	26,07%	20,98%
II. Empresa bem vista na comunidade.	2,90	2,88	2,93	37,54%	35,08%	42,29%	3,92	3,84	4,07	23,70%	24,84%	21,64%
Total	2,82	2,82	2,82	38,65%	35,25%	45,02%	3,90	3,82	4,05	24,07%	25,45%	21,31%

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

- I. “Valorização do trabalho por parte da empresa e da comunidade” é a primeira variável.

Apresentou na **satisfação**:

- **Uma média geral** de 2,75 e um coeficiente de variação geral de 38,82% de dispersão, estando classificada em “parcialmente satisfeito”, o que demonstra que alguns funcionários não se mostram satisfeitos quanto ao reconhecimento de seu trabalho na comunidade e nas empresas e outros satisfeitos.

Comparando esses dados com os de **gêneros**:

- É possível verificar o equilíbrio que há entre eles, uma vez que o sexo masculino mostrou uma média de 2,77 e um CV de 35,43% e o feminino com média 2,70 e o CV 47,98%, em que estão classificados como parcialmente satisfeitos. Tal questão mostra que algumas organizações do setor calçadista não valorizam os funcionários como eles desejam, pois boa parte afirmou que está insatisfeita quanto a isso, e também a comunidade não demonstra reconhecimento pelos seus trabalhos. Se essas empresas investissem mais na sua imagem com a comunidade, elas poderiam reconhecer o trabalho dos funcionários e devem reconhecer o trabalho dos funcionários, oferecendo-lhes premiações e benefícios.

Já no que se refere à **importância**:

- A **média geral** foi de 3,88 e o CV de 24,44%, o que significa que os funcionários dizem ser relevante que ser valorizado pela empresa, assim, também, como pela comunidade.

Os dados vistos sob a perspectiva de **gênero**:

- Apresentaram médias: 3,80 o masculino e 4,04 feminino, e coeficientes de variação, respectivamente, 26,07% e 20,98%. Logo, verifica-se que as mulheres dão maior importância a tal fator, talvez por necessitarem serem reconhecidas nas empresas e pelos colegas devido às atividades prestadas às empresas, fato que não ocorre com muita frequência se forem observados dados de discriminação feminina no trabalho. Ainda, a sociedade não as reconhece tanto quanto elas merecem, talvez se reconhecesse, as mulheres se sentissem mais realizadas no lar e no trabalho.

II. A outra variável da atual dimensão - Empresa bem vista na comunidade.

Na satisfação:

- Verificou-se que a empresa é bem vista na comunidade, com **média geral** de 2,90 e CV geral de 37,54% de dispersão nos dados, sendo classificada como “parcialmente satisfeita”, o que expressa que alguns funcionários respondentes da pesquisa afirmaram estar insatisfeitos com a imagem da empresa na comunidade e outros satisfeitos.

Ao analisar os dados do **gênero**:

- Percebe-se que estão equilibrados, pois a média do gênero masculino foi de 2,88 e o coeficiente de variação 35,08%, e do feminino 2,93 e CV 42,29%, classificadas também em parcialmente satisfeitos. Essa variável mostra o quanto às empresas necessitam mudar sua postura frente à comunidade, como pôde ser visto na variável anteriormente, criando formas de unir-se a comunidade, desenvolvendo práticas para que isso aconteça, até mesmo momentos de lazer ou contribuição para própria comunidade.

A questão, no âmbito da **importância**:

- Apresentou **média geral** 3,92 e coeficiente de variação de 23,70%, revelando que os funcionários pesquisados julgaram importante que a empresa tenha uma boa imagem frente à comunidade.

Os dados observados quanto ao **gênero**:

- Nota-se que o masculino obteve média 3,84 e CV 24,84% e o feminino a média foi de 4,07 e o CV de 21,64%, isto é, as mulheres julgaram que é essencial que a empresa seja bem vista na

comunidade, isso pode ser por conta de que elas, como tem o papel de mães de família muitas vezes, sintam-se mais próximas com questões que se referem ao bem estar das pessoas do seu lar, preocupando-se em oferecer uma comunidade ideal para os membros de sua família.

A dimensão em questão **Relevância social da vida do trabalho** apresentou, na satisfação, médias iguais, 2,82, com os coeficientes de VARIAÇÃO: geral 38,65%, masculina 35,25% e feminina 45,02%, significando que alguns dos funcionários, de modo geral, estão satisfeitos enquanto outros não, ou seja, as empresas ainda precisam melhorar com a sua imagem, segundo os dados da pesquisa. A importância exibiu a média geral de 3,90 e o CV de dispersão de 24,07%, masculina de 3,82 e CV de 25,45%, e feminina de 4,05 e coeficiente de variação de 21,31%, mostrando que as mulheres julgam importante terem vida social no trabalho, a necessidade de que as empresas estejam atendendo bem as necessidades de sua comunidade, sem trazê-las danos ou algo parecido, e ainda atentando para o fator de terem seu trabalho reconhecido na sociedade.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A diversidade está muito presente na população de forma geral, mas vem ganhando destaque no ambiente organizacional pelo fato de interferir nas relações de trabalho e no próprio ambiente em si, como a diversidade de gênero. Logo, por se tratar da área que é responsável pelas práticas de manutenção de pessoas nas organizações, a Gestão de pessoas desenvolve políticas que procurem atender os diversos públicos internos das organizações, daí está a Qualidade de Vida no Trabalho.

Diante disso, esta pesquisa tem como objetivo geral analisar a percepção de Qualidade de Vida no Trabalho entre homens e mulheres no setor calçadista de Campina Grande – PB.

Na **Compensação justa e adequada** os funcionários não estão totalmente satisfeitos com a sua compensação nas empresas, sendo preciso as organizações do setor calçadista campinense lançarem novas propostas salariais, já que a questão da remuneração é um grande motivador para os funcionários de qualquer setor organizacional, o que os fazem trabalhar para que obtenham recursos que venham a satisfazer suas necessidades econômicas e pessoais. Isso é comprovado ao observar os dados da importância em que os funcionários julgam importante que as organizações priorizem tal questão. Já nas **Condições de segurança e saúde no trabalho** as empresas também mostraram não apresentar condições de segurança e saúde confiáveis, faltando um ambiente físico que deixem seus funcionários sem muitos riscos à sua saúde. É relevante que as organizações ofereçam condições boas para que todos exerçam suas atividades de maneira segura e saudável, o que elas não apresentam, e é necessário que invistam e observem as diferenças, pois, no caso das mulheres, elas apresentam uma preocupação maior com esse fator, já que, na maioria das vezes, elas têm mais responsabilidades que o homem no que diz respeito às obrigações do lar, como organizar casa, auxiliar filhos e ainda o marido, assim, se preocupam mais que os homens com um ambiente de trabalho que não venha a lhes afetar na vida pessoal.

O **Planejamento das atividades** revelou que as empresas devem fazer uso ao máximo do que os seus funcionários podem lhes proporcionar e assim desenvolver certas capacidades, desta maneira, ambas as partes saem beneficiadas da relação. As organizações que investem para o seu melhor desempenho e os seus colaboradores acabam ampliando suas competências. Logo, elas deveriam oferecer oportunidades e desenvolver suas capacidades dos funcionários, e atender também ao público interno feminino, uma vez que, mesmo as empresas proporcionando oportunidades de emprego as mulheres, ainda não fazem uso de suas

competências ou aptidões como fazem com os homens, as julgando, de certa forma, incapazes de realizar algumas atividades, observando uma postura injusta e inadequada das organizações, já que não se pode fazer qualquer julgamento entre indivíduos observando apenas a questão de gênero. No que tange a **Oportunidade futura para o crescimento contínuo e segurança** mostrou que as empresas não dão oportunidades para o crescimento e a segurança em continuar na empresa para os funcionários, demonstrando que elas devem priorizar algumas promoções entre seu público interno, para que os motivem e possam realizar da melhor maneira suas atividades e proporcionem benefícios para elas mesmas, e mais uma vez, que atenda as mulheres dando-lhes oportunidade para crescer e continuar trabalhando, já que as mesmas ainda não tem o tanto de oportunidades quanto os homens.

A **Integração social na organização de trabalho** comprovou que as empresas precisam melhorar quanto a esse tema, pois um ambiente qualquer não deve apresentar algum problema de preconceito, já que todos os indivíduos são iguais perante a lei, principalmente atendendo as diferenças existentes entre seus funcionários. E o **Constitucionalismo na organização do trabalho** demonstrou que as organizações ainda precisam melhorar nos deveres direitos que seus colaboradores possuem, pois senão afetará de forma negativa no clima organizacional da empresa, de forma direta ou indireta. Há uma necessidade de mudanças quanto aos direitos e deveres das mulheres o ambiente de trabalho, pois deveriam ser iguais para todas as pessoas, independente do gênero ou de qualquer outro fator dentro das empresas, pois as mulheres continuam a passar por várias formas de constrangimento quanto à discriminação no âmbito profissional.

O **Trabalho e o espaço total de vida** revelou que existe uma necessidade de que os funcionários equilibrem sua vida profissional com a pessoal, em que deve haver de fato um tempo livre para que se dediquem as famílias, principalmente o gênero feminino, uma vez que, como já dito em vários momentos, muitas delas têm família e precisam realizar atividades em casa e dar atenção aos filhos. E a **Relevância social da vida do trabalho** mostrou que as empresas precisam, também, melhorar a sua imagem perante a comunidade, e atendendo bem as necessidades de sua comunidade, sem trazê-la danos ou algo parecido, e ainda atentando para o fator de que os funcionários querem ter seu trabalho reconhecido na sociedade.

É importante verificar que o coeficiente de variação (considerando baixa dispersão – heterogeneidade dos dados $\leq 25\%$ e alta dispersão – homogeneidade nos dados $\geq 25\%$) apresentou uma dispersão alta quando se verifica os dados da satisfação, significando que por se trata de cinco realidades distintas (5 empresas diferentes) as mesmas não oferecem

homogeneidade entre si. Já no caso da importância, os dados apresentaram uma dispersão baixa, mostrando uma homogeneidade que demonstra que os funcionários, independente da empresa a qual fazem parte, tem opiniões em comum.

De maneira geral, verifica-se que há uma necessidade de mudanças nas empresas para atender o público interno feminino, pois isso foi demonstrado a partir dos dados coletados na satisfação e importância que as mulheres demonstraram na pesquisa. Logo, cabem as organizações e aos gerentes de Recursos Humanos perceberem tais pontos e tentarem implantar melhorias que possam vir de fato a contribuir para as funcionárias, por meio de políticas de manutenção de pessoas, como a Qualidade de Vida no Trabalho, que visa melhorar a vida dos trabalhadores de maneira geral.

O setor calçadista campinense emprega centenas de pessoas, e as mulheres estão crescendo quando se observa esses números, assim, há realmente uma necessidade de que mude as posturas dos colegas de trabalho e das próprias empresas no que se refere a esse gênero.

A pesquisa apresentou algumas limitações, como a resistência a participar da mesma, tanto por parte das empresas como por parte dos funcionários, e pode ser desenvolvida futuramente observando outro fator de identificação como nível de instrução ou até mesmo estado civil.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Como Preparar Trabalhos Para Cursos de Pós graduação: noções práticas.** 7 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

ABICALÇADOS – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS INDÚSTRIAS DE CALÇADOS
Resenha Estatística 2009. Disponível em:
<<http://www.abicalcados.com.br/estatisticas.html>>. Acesso em 30 de julho de 2012.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil.** Brasília: Senado, 1988.

CERVO, A.T.; BERVIAN, P.A.; **Metodologia Científica.** 4.ed.São Paulo: MARKRON Books, 2007.

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

_____. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos.** 4. ed., São Paulo: Atlas, 1999.

DAFT, Richard L. **Administração.** Tradução Robert Brian Taylor. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2005.

ESCANCIANO, Rodriguez S. **La familia en el ámbito jurídico-laboral.** Situación y Protección: Valencia, 2008.

FEDERAÇÃO DO ESTADO DA PARAÍBA (FIEP). **Paraíba é o 3º maior produtor de calçado do país, 2006.** Disponível em:
<http://fiepb.com.br/noticias/2007/08/16/paraiba_e_3_maior_produto_r_de_calcados_do_pais>
Acesso em 20 de julho de 2012.

FERNANDES, Eda Conte. **Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar.** 2. ed. Salvador: Casa da Qualidade Editora Ltda, 1996.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Mini Aurélio Sec. XXI Escolar: o minidicionário da língua portuguesa.** 6.ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2010

FREITAS, André Luís Policani; SOUZA, Rennata Guarino Bastos. Um modelo para avaliação da qualidade de vida no trabalho em Universidades Públicas. **Anais...** IV Congresso Nacional de Excelência em Gestão, Rio de Janeiro, 2008. Disponível em: <<http://www.uff.br/sg/index.php/sg/article/viewFile/V4N2A4/V4N2A4>> Acesso em 24 de abril de 2012.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar Projetos de Pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

_____. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2010.

_____. **Métodos e técnicas de Pesquisa Social**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1995.

HACKMAN, J. Richard, OLDHAM, Greg R. Development of the Job Diagnostic Survey. **Journal of Applied Psychology**. vol. 60, no. 2, 159-170, 1975.

HOFFMANN, Maria Aparecida Stocker. QVT: A proposta do Banco do Brasil e a percepção dos funcionários. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Cascavel, 2007.

IBGE. Censo Demográfico. Disponível em: <ftp://ftp.ibge.gov.br/Censos/Censo_Demografico_2010/Resultados_Gerais_da_Amostra/resultados_gerais_amostra.pdf>. Acesso em 11 de outubro e 2012.

KURZAWA, Luciane Lima Peres. **O Papel da Mulher na Gestão Pública**. Artigo. 2003. Disponível em: < <http://www.sefaz.ms.gov.br/age/artigostec/artigoluciane.pdf>>. Acesso em 12 de outubro de 2012.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina e ZAIMA, Gustavo. Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho – GQVT: Com ênfase em pessoas, equipes, e liderança. *In*: BOOG e BOOG (Organizadores). **Manual e Gestão de pessoas e equipes: estratégias e tendências**. v. I. São Paulo, Editora Gente, 2002.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de vida no trabalho – QVT: Conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

_____. **Práticas de Recursos Humanos – PRH: Conceitos, ferramentas e procedimentos**. São Paulo, Atlas, 2007.

MARCONE, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria; **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MENDELEWSKI, F.F. e ORREGO, H.Z. **Calidad de la Vida de Trabajo.** Dissertação de Mestrado. Faculdade de Ciências Econômicas e Administrativas da Universidade de Chile, 1980.

NADLER, D. A.; LAWLER, E. E. Quality of work life: perspectives and directions. **Organizational Dynamics**, v. 11, n. 3, p. 20-30, 1983.

OLIVEIRA, Silvio Luiz. **Tratado de Metodologia Científica.** São Paulo: Pioneira, 1997.

OST, Stelamaris. Mulher e mercado de trabalho. *In: Âmbito Jurídico*, Rio Grande, XII, n. 64, maio 2009. Disponível em: <http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=6088>. Acesso em 11 de outubro de 2012.

PAGANO, Elisete de Souza. **Gestão de pessoas: atrair, manter e desenvolver talentos para vencer.** Dezembro 2010 Disponível em: <http://www.intelligentia.com.br/novidades/artigos/ensaio_esp0012-1.pdf>. Acesso em 15 de março de 2012.

PEDROSO, Bruno. PILATTI, Luiz Alberto. **Revisão Literária dos Modelos Clássicos de Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho: um Debate Necessário.** Pós Graduação Engenharia de Produção – UTFPR. Curitiba, 2010. Capítulo 21 pág. 197-206. Disponível em: <http://www.fef.unicamp.br/departamentos/deafa/qvaf/livros/foruns_interdisciplinares_saude/evolucao/evolucao_cap21.pdf>. Acesso em 2 de junho de 2012.

PERES, Marcos A. C. **Trabalho, idade e exclusão:**A cultura organizacional e as imagens sobre o envelhecimento. 2002. Dissertação (Mestrado em Sociologia). Universidade Estadual de Campinas -IFCH/UNICAMP. Campinas, 2002.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Filipe. **Comportamento organizacional.** 14. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2010

RODRIGUES, Marcus Vinicius Carvalho. **Qualidade de Vida no Trabalho: Evolução e Análise no Nível Gerencial.** 4 ed. Petropolis: Vozes, 1998.

SEADE – Sistema Estadual de Análise de Dados. Disponível em: <http://www.seade.gov.br/produtos/imp/index.php?page=consulta&action=var_list&tabs=1&aba=tabela3&redir=&busca=Mulheres>. Acesso em 12 de outubro de 2012.

SERPA, Nara Cavalcante. **A inserção e a discriminação da mulher no mercado de trabalho:** questão de gênero. Agosto 2010. Disponível em: <http://www.fazendogenero.ufsc.br/9/resources/anais/1265896752_ARQUIVO_ARTIGORE_VISAO.pdf>. Acesso em 12 de outubro de 2012.

SILVA, Marco Aurélio Dias da; DE MARCHI, Ricardo. Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho. São Paulo: Editora Best Seller, 1997.

SILVA, J. A. R. **Da globalização aos novos espaços industriais:** o caso da indústria de calçados da Paraíba. Tese de doutorado (2002). Recife: UFPE/Pimes.

WALTON, Richard E. Quality of working life: what is it? **Slow Management Review**. USA: v.15, n.1, p.11-21, 1973.

WESTLEY, William A. Problems and Solutions in the Quality of Working Life. **Human Relations**.32, 113 – 123, 1979.

ANEXOS



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE HUMANIDADES - CH
UNIDADE ACADÊMICA DE ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE - UAAC
CURSO: ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS (BACHARELADO)
COMPONENTE CURRICULAR: ESTÁGIO SUPERVISIONADO
ORIENTADORA: Professora MARIELZA BARBOSA
ALUNA: JUSSARA PALMERA DOS SANTOS

QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

O presente questionário é parte complementar de um estudo realizado no setor Calçadista de Campina Grande – PB, com o objetivo de avaliar a relação de gênero na Qualidade de Vida no Trabalho, segundo a percepção dos funcionários de todos os níveis hierárquicos do setor citado.

Dados de Identificação
Cargo ocupado: () Produção () Supervisão () Administrativo
Idade: () 18 a 24 () 25 a 30 () 31 a 40 () 41 a 50 () Acima de 50
Sexo: () Feminino () Masculino
Estado Civil: () Solteiro () Casado () Outro
Número de Filhos: () Apenas 1 () 2 a 3 () 3 a 4 () Acima de 4
Escolaridade: () Fundamental Incompleto () Fundamental Completo () Médio Incompleto () Médio Completo () Superior Incompleto () Superior Completo
Tempo de Empresa: () Menos de 1 ano () De 1 a 4 anos () De 5 a 9 anos () Mais de 10 anos

Ao participar desta pesquisa, você estará respondendo a dois questionamentos:

a) Sua SATISFAÇÃO em relação aos indicadores de qualidade de vida no trabalho. Utilize a escala de 1 a 5, conforme abaixo:

- (1) Muito insatisfeito
- (2) Insatisfeito
- (3) Parcialmente Satisfeito
- (4) Satisfeito
- (5) Muito Satisfeito

b) A IMPORTÂNCIA que estes indicadores representam na realização do seu trabalho. Utilize a escala de 1 a 5:

- (1) Sem alguma importância
- (2) Pouco importante
- (3) Mais ou Menos Importante
- (4) Importante
- (5) Muito importante

