



**CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA – UNICEUB**

**FACULDADE DE TECNOLOGIA SOCIAIS APLICADAS – FATECS.**

**CURSO: ADMINISTRAÇÃO**

**DISCIPLINA: MONOGRAFIA**

**ÁREA: RECURSOS HUMANOS**

**PROFESSOR ORIENTADOR: JOSÉ ANTONIO R. DO NASCIMENTO**

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E VALORES PESSOAIS: CASO  
GERÊNCIA NACIONAL DE CADASTROS E CARTÕES SOCIAIS DA CAIXA  
ECONÔMICA FEDERAL**

**AYLSON SOUZA LOPES**

**MATRICULA Nº. 2030012-2**

**Prof. JOSÉ ANTONIO R. do NASCIMENTO**

**Brasília/DF, Dezembro de 2008**

**AYLSON SOUZA LOPES**

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E VALORES PESSOAIS: CASO  
GERÊNCIA NACIONAL DE CADASTROS E CARTÕES SOCIAIS DA CAIXA  
ECONÔMICA FEDERAL**

Monografia apresentada como um dos requisitos para conclusão do curso de Administração do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

Prof. Orientador: José Antonio R. do Nascimento

Brasília/DF, Dezembro de 2008

**AYLSON SOUZA LOPES**

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E VALORES PESSOAIS: CASO  
GERÊNCIA NACIONAL DE CADASTROS E CARTÕES SOCIAIS DA CAIXA  
ECONÔMICA FEDERAL**

Monografia apresentada como um dos requisitos para conclusão do curso de Administração do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

Prof. Orientador: José Antonio R. do Nascimento

**Banca examinadora:**

---

Prof. José Antonio R. do Nascimento  
Orientador

---

Prof. leudo Larcerda Ventura  
Examinador

---

Prof(a). Joana d’Arc Bicalho Félix  
Examinadora

Brasília/DF, Dezembro de 2008

“A influência dos homens bons  
deixou a todos ver  
que omissão total ou não  
deixa os seus valores longe de você  
então despreza a flor zulu  
sonha em ser pop na zona sul  
por favor, não entenda assim  
procure o seu valor ou será o seu fim”.

Natiruts

Dedico aos meus pais, Cândida e Johnson, que me proporcionaram educação formal durante toda minha vida.

As minhas amigas Aline, Priscila, Ana Claudia, Ana Paula e ao meu amigo Victor que sempre me ajudaram e apoiaram durante o curso.

A minha namorada Paula Cristina que é meu coração.

A toda minha família Cândida, Johnson, Alysson, Josevane, Edinalia, Max e principalmente a minha irmã Jaqueline que tanto me ajudou.

Agradeço ao professor José Antônio que acreditou em mim, a professora Carla Borges pelo auxílio durante todo o desenvolvimento desta monografia, a minha mãe Cândida que amo muito a minha namorada Paula Cristina pela paciência e compreensão. Obrigado!

## RESUMO

Em um mundo globalizado e competitivo os gestores precisam estar sempre trabalhando com a ferramenta essencial em uma organização as pessoas. Com isso, o entendimento sobre a organização e os atores, as pessoas inseridas neste contexto, são de extrema importância. Percebe-se a diversidade de comportamentos dos funcionários da Caixa Econômica Federal da Gerência Nacional de Cadastros e Cartões Sociais, durante o trabalho em equipe e em busca de um objetivo comum, que gera o seguinte questionamento: A valorização da diversidade da mão-de-obra existente, o desenvolvimento do comportamento desses na organização, de suas habilidades interpessoais pode melhorar a qualidade de vida dos funcionários da GESES/CEF? O objetivo foi analisar os valores pessoais inseridos no ambiente organizacional, as habilidades interpessoais em busca de uma melhor qualidade de vida no ambiente de trabalho, para ajudar os funcionários GESES a equilibrar vida pessoal e profissional. Teorias foram pesquisadas e estudadas a respeito do conceito de qualidade de vida no trabalho e de valores pessoais que são importantes para que a mesma esteja presente e seja percebida na organização em estudo. Posteriormente foi realizado um estudo de caso em que, por meio de questionários, percebeu-se que existem correlações entre valores pessoais com a percepção de fatores que promovem qualidade de vida no trabalho. Portanto, concluiu-se que alguns valores influenciam diretamente na percepção de qualidade de vida no trabalho e estes devem ser explorados e trabalhados na organização. Há uma necessidade da organização e seus gestores aprimorarem seus conhecimentos para que as ações de valorização das habilidades interpessoais e a percepção de qualidade de vida no trabalho não fiquem apenas na teoria, mas que na prática a mesma possa ser alcançada com máxima eficiência.

**Palavras-chave:** Qualidade de vida no trabalho, valores pessoais, gestão de pessoas.

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO .....	8
1.1	Tema.....	9
1.2	Delimitação do tema .....	9
1.3	Objetivo geral.....	9
1.4	Objetivos específicos .....	9
1.5	Situação problema .....	10
1.6	Justificativa .....	10
1.7	Metodologia .....	11
1.8	Tipos de pesquisa .....	11
1.9	Método de abordagem.....	11
1.10	Método de procedimento .....	11
1.11	Técnica de pesquisa .....	12
1.12	Universo e Amostra.....	12
2	EMBASAMENTO TEÓRICO .....	13
2.1	Conceitos de Valores pessoais.....	13
2.2	Conceitos de Qualidade de Vida no Trabalho.....	14
2.3	Teoria de Valores Pessoais .....	16
2.4	Modelo de Walton para QVT.....	19
3	ESTUDO DE CASO .....	23
3.1	Caracterização da Organização.....	23
3.2	Estrutura Organizacional.....	23
3.3	Organograma.....	24
3.4	Programa de QVT na Caixa Econômica Federal .....	24
4	MODELOS ESTATÍSTICOS.....	26
5	ANÁLISE E APRESENTAÇÃO DOS DADOS .....	28
6	ANÁLISE CRÍTICA .....	31
7	CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	33
	ANEXO-A – ESTRUTURA TEÓRICA DE RELAÇÕES ENTRE VALORES .....	34
	ANEXO- B – ORGANOGRAMA MATRICIAL DA CAIXA ECONOMICA FEDERAL .	35
	APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO .....	36
	APÊNDICE B – CARACTERIZAÇÃO DO PERFIL DOS RESPONDENTES.....	40
	REFERÊNCIAS .....	45

## 1 INTRODUÇÃO

Em um mundo globalizado e competitivo os gestores precisam estar sempre trabalhando com a ferramenta essencial em uma organização, as pessoas. Com isso o entendimento sobre a organização e os atores, as pessoas inseridas neste contexto são de extrema importância. Assim, com estudo sobre os valores pessoais e a percepção de qualidade de vida no trabalho esta intimamente ligada a estes fatores. O conhecimento destes ajudam as empresas a trabalhar com maior eficácia, melhorando a produtividade, a cidadania organizacional e a satisfação no trabalho.

Conhecendo os atores inseridos na organização por meio de seus valores pessoais, permitindo que ocorra um auto conhecimento entre os mesmos, proporcionará aos gestores e líderes um bom conhecimento para trabalhar e administrar as diversidades em geral podendo desenvolver as habilidades interpessoais em busca de uma melhor qualidade de vida no ambiente de trabalho. O ambiente organizacional vem passando por grandes transformações, com ambientes que remetem flexibilização, automação unido ao lado humano, colaboradores que possibilitam as vantagens competitivas.

Este trabalho foi fruto do levantamento de dados, realizado com a finalidade de contribuir para melhoria da prática adotada na Gerência Nacional de Cadastros e Cartões Sociais da Caixa Econômica Federal e para pesquisas futuras. Buscou-se a identificação dos valores pessoais, baseada na teoria de tipos motivacionais de valores de Schwartz dos funcionários desta gerência mostrando o que era importante e secundário, que permitiu estabelecer possíveis relações com a teoria referente à qualidade de vida no trabalho. Neste sentido o trabalho objetiva contribuir para debates da relação dessa questão.

Inicialmente foi apresentada uma revisão teórica acerca de valores pessoais e qualidade de vida no trabalho, contemplando os principais conceitos, o modelo de Walton (1973) para qualidade de vida no trabalho, e os tipos de valores motivacionais de Schwartz (1992). Em seqüência foi descrita a metodologia adotada na pesquisa, e os critérios adotados para o desenvolvimento da mesma. Ao fim, foram apresentados os principais resultados e a análise de dados, seguido das conclusões. As técnicas utilizadas nesta monografia foram às pesquisas bibliográficas e pesquisa de campo, foi aplicado questionário, contendo vinte e dois itens para avaliar qualidade de vida no trabalho e quarenta e um itens para avaliar

valores individuais, de forma que as 30 pessoas respondentes não se identificassem. Ao fim com os dados coletados foi feita a correlação entre as dimensões e tipos de valores.

Para alcançar os objetivos esse trabalho foi estruturado em capítulos. No primeiro capítulo foi introduzido o assunto; o segundo capítulo abordou os conceitos de valores pessoais e de qualidade de vida no trabalho – QVT seguido pela teoria de ambas; no terceiro capítulo foi tratado o estudo de caso; no quarto capítulo para melhor compreender os resultados obtidos foi abordado os modelos estatísticos; quinto capítulo foi analisado e apresentado os dados encontrados; sexto capítulo foi realizado a análise crítica e por fim no sétimo capítulo as considerações finais.

### **1.1 Tema**

Qualidade de Vida no Trabalho - QVT e Valores Pessoais.

### **1.2 Delimitação do tema**

Qualidade de vida no trabalho - QVT e valores pessoais: caso gerência nacional de cadastros e cartões sociais da Caixa Econômica Federal.

### **1.3 Objetivo geral**

Analisar a importância dos valores pessoais e habilidades interpessoais na melhoria da qualidade de vida no ambiente de trabalho, no setor GESES/CEF.

### **1.4 Objetivos específicos**

Realizar análise, do levantamento de dados sobre comportamento organizacional da Gerencia Nacional de Cadastro e Cartões Sociais - GESES/CEF, verificar a relação entre os valores pessoais dos funcionários da gerência e a percepção sobre a qualidade de vida em seu trabalho, identificar formas de estimulá-los, oferecer orientação para criação de um ambiente de trabalho eticamente saudável. Os objetivos específicos que auxiliaram no alcance do objetivo geral foram:

- a) Descrever os conceitos de Qualidade de Vida no Trabalho e Valores Pessoais;
- b) Descrever os resultados obtidos com a pesquisa de correlação entre Valores Pessoais e Qualidade de Vida no Trabalho;

- c) Estudar a influência dos valores pessoais na percepção da qualidade de vida no trabalho;

### **1.5 Situação problema**

Percebe-se a diversidade de comportamentos dos funcionários da Caixa Econômica Federal da Gerência Nacional de Cadastros e Cartões Sociais, durante o trabalho em equipe e em busca de um objetivo comum, que gera o seguinte questionamento: A valorização da diversidade da mão-de-obra existente, o desenvolvimento do comportamento desses na organização, de suas habilidades interpessoais pode melhorar a qualidade de vida dos funcionários da GESES/CEF?

### **1.6 Justificativa**

Esta pesquisa vem para reafirmar o entendimento da importância do fator humano dentro da organização, a importância de se desenvolver as habilidades interpessoais e de se valorizar as diversidades dos funcionários, visando compreender a relação entre valores e a percepção da qualidade de vida dos funcionários da Gerência Nacional de Cadastro e Cartões Sociais da Caixa Econômica Federal.

O tema abordado é de extrema relevância no século XXI no contexto da economia nacional onde o componente humano é o fator que possibilita as vantagens competitivas. A busca da compreensão e identificação dos valores pessoais permite ao gestor, administrador a traçar um perfil dos funcionários em relação aos seus valores verificando a relação entre estes e a percepção sobre a qualidade de vida no trabalho, identificando formas de estimulá-los, oferecendo orientação para a criação de um ambiente de trabalho eticamente saudável, ajudando os partícipes da Gerencia Nacional de Cadastro e Cartões Sociais a equilibrar vida pessoal e profissional. Estudar qualidade de vida no trabalho e valores tem grande função social, é através destes que se motiva e compreende como ocorre o comportamento dos membros de um determinado grupo. Os valores servem como guias para os indivíduos minimizando a necessidade de controle social, com isso buscam promover a prosperidade do grupo e melhorar a percepção da qualidade de vida no ambiente de trabalho.

## **1.7 Metodologia**

A metodologia segundo Michel (2005, p.51), é “um caminho que se traça para atingir um objetivo qualquer. É, portanto, a forma, o modo para resolver problemas e buscar respostas para as necessidades e dúvidas.”.

## **1.8 Tipos de pesquisa**

De caráter exploratório que, idêntico a Michel (2005, p.32) “esse tipo de pesquisa procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos, dispensando a elaboração de hipóteses.”.

## **1.9 Método de abordagem**

Como método a ser explicado na pesquisa em referência buscou-se no método dedutivo, considerando o que afirma Michel (2005, p.58) “Parte-se de uma verdade estabelecida (geral) para provar a validade de um fato particular”. Desta maneira pretende-se identificar e trabalhar os valores e a percepção da qualidade de vida no trabalho, desenvolver, melhorar os relacionamentos interpessoais e o comportamento organizacional. Partindo-se da análise geral do sistema, para que se possam apresentar sugestões para corrigi-las.

O tipo de abordagem utilizada foi a quantitativa. Segundo Pedron (2004, p. 128), o método quantitativo 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 porcentagem, como coeficiente de correlação, análise de regressão etc.”.

## **1.10 Método de procedimento**

O método de procedimento desta monografia foi o estudo de caso, que segundo Miguel (1973 *apud* PEDRON, 2004, p.138) “É a forma tecnológica de estudo que procura investigar intensiva e extensivamente os mais variados aspectos de uma unidade determinada, seja este uma pessoa, um grupo ou uma comunidade”. Em conformidade a Pedron (2004, p.138) o estudo de caso “é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de ou de poucos objetos, de maneira que permita o seu amplo e detalhado conhecimento”.

### **1.11 Técnica de pesquisa**

As técnicas utilizadas nesta monografia foram às pesquisas bibliográficas e a pesquisa de campo. As pesquisas bibliográficas com objetivo de auxiliar com informações para compreender algum problema e a pesquisa de campo que com a experiência adquirida no dia-a-dia fornece conteúdo, formando uma base para confirmar como algo que esta sendo estudado ocorre na realidade.

Conforme Pedron (2004, p.130) “A pesquisa bibliográfica consiste no exame do conjunto de livros escritos sobre determinado assunto ou de documentos deixados por autores conhecidos ou inéditos”.

Segundo Michel (2005, p.37) “Pesquisa de campo e pesquisa de laboratório são formas de pesquisa que visam verificar como a teoria estudada comporta-se na prática”.

A técnica utilizada é a Direta extensiva (questionário), contendo vinte e dois itens para avaliar qualidade de vida no trabalho e quarenta e um itens para avaliar valores individuais (APÊNDICE-A), conforme Michel (2005, p.39) “As técnicas de observação direta fazem parte da pesquisa de campo, que é a forma de verificar como a teoria estudada e as variáveis propostas se comportam em situações concretas...”.

Utilizou-se a observação direta extensiva questionário, pois conforme Pedron (2004, p.134) “O questionário é uma forma tecnológica de coleta de dados em que o informante não fala, responde apenas, por escrito, a certo elenco de questões, cuidadosamente elaboradas”.

### **1.12 Universo e Amostra**

O universo segundo Lakatos e Marconi (1990, p.214) “é o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum”. Nesta pesquisa o universo foi composto por 30 pessoas da comunidade que trabalha na GESES/CEF.

Foi realizado o censo para coleta de dados. Segundo Lakatos e Marconi (1991, p.81) pesquisa censitária “é aquela que abrange a totalidade dos componentes do universo”.

## 2 EMBASAMENTO TEÓRICO

Concorde a Robbins (2005, p.02), embora na prática os administradores já tenham compreendido há muito tempo a importância das habilidades interpessoais para eficácia da gestão, as escolas de formação destes profissionais demoraram um pouco para compreender essa mensagem. Até a década de 80 o foco dos currículos destas enfatizava principalmente os aspectos técnicos da gestão como economia, contabilidade, finanças e métodos quantitativos.

Ainda segundo Robbins (2005, p.02) temas como comportamento organizacional não recebia quase nenhuma atenção, mas com o tempo isso vem mudando os professores começaram a perceber a importância do papel que o conhecimento sobre o comportamento humano tem na eficácia da gestão, assim cursos voltados para esta área foram agregados aos currículos. Portanto fica evidente que as habilidades técnicas são necessárias, mas insuficientes para o sucesso das atividades da administração, os gestores precisam dominar as habilidades interpessoais e entender o comportamento organizacional.

O termo mais amplamente utilizado para denominar a área de habilidades humanas conforme Robbins (2005, p.02) é o comportamento organizacional, pois é um campo de estudos que se preocupa com compreensão do que as pessoas fazem nas organizações e de como este comportamento afeta o desempenho das empresas.

A seguir serão abordados alguns conceitos na área do comportamento organizacional, especificamente os conceitos de valores pessoais e qualidade de vida no trabalho com o objetivo de compreender os tipos motivacionais de valores de Schwartz e o modelo de Walton para qualidade de vida no trabalho.

### 2.1 Conceitos de Valores pessoais

Para Tamayo (2007, p.07) “os valores implicam necessariamente uma preferência, uma distinção entre o importante e o secundário, entre o que tem valor e o que não tem”. É assumir uma escolha importante deixando o que não possui significado como opção posterior.

Já para *Rokeach e Ball-rokeach* (1973 *apud* ROBBINS, 2005, p.54) valores representam: “um modo específico de conduta ou de condição de existência é individualmente ou socialmente preferível a modo contrário ou oposto de conduta ou de existência”.

Como as pessoas são diferentes uma das outras, os valores pessoais passam a ter uma grande importância, pois fornece material para compreender atitudes, percepção e motivação, portanto é preciso um estudo detalhado dos comportamentos para entender e compreender o que gera tais acontecimentos.

Conforme Schwartz (1992 *apud* TAMAYO e SOUZA *et. al.*, 2001, p.03) “os valores expressam as metas motivacionais do indivíduo”. São características que condicionam uma preferência uma escolha por algo mais importante.

Os valores pessoais no entendimento de Tamayo e Souza *et. al.* (2001, p.04) “expressam além das suas motivações, as suas concepções daquilo que é bom para ele próprio, para a sociedade e para a organização onde trabalha”.

De acordo com Schwartz (1992 *apud* TAMAYO e SOUZA *et. al.*, 2001, p.03) “o estudo das prioridades axiológicas refere-se ao estudo de tipos motivacionais de valores”.

Com o desenvolvimento dos conceitos citados anteriormente compreende-se que estes expressam o que cada pessoa carrega como sendo importante ou menos importante, expressam as preferências e os valores que cada um possui.

## **2.2 Conceitos de Qualidade de Vida no Trabalho**

Tal qual Conte (2003, p.33) o conceito de QVT é “a conciliação dos interesses dos indivíduos e das organizações, ou seja, ao melhorar a satisfação do trabalhador, melhora-se a produtividade da empresa”. É a compreensão global da empresa tanto do fator humano quanto dos fatores organizacionais em busca de melhorias resultando em aumento de produtividade.

O conceito de QVT para Fernandes (1994 *apud* CONTE, 2003, p.33) é “gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, tecnológicos e sociopsicológicos que afetam a cultura e renovam o clima organizacional”.

Com o passar dos séculos segundo Fernandes (1996, p.40) surgiram diversos conceitos sobre qualidade de vida no trabalho sempre com abordagens sobre equilíbrio de energias físicas e mentais, a busca de melhorias no ambiente organizacional, a busca contínua da satisfação do fator humano na organização. Entende-se que o domínio, compreensão da administração da qualidade de vida no trabalho é um fator indispensável nas organizações do século XXI por permitir que o indivíduo trabalhe de maneira satisfatória equilibrando tanto ambiente interno quanto o seu ambiente externo.

Pode-se ter uma interessante e abrangente visão da evolução do conceito de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), como segundo Nadler & Lawler (1983 *apud* FERNANDES 1996, p.42), conforme detalha o quadro a seguir:

**Tabela 1. Evolução do conceito de Qualidade de Vida no Trabalho.**

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

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

Com a busca da compreensão das dimensões da qualidade de vida no trabalho, os funcionários irão desempenhar seu papel na organização com maior motivação, satisfação e com maior produtividade. As organizações e seus gestores, como peça importante nessa relação funcionário e empresa, tem como principal função oferecer condições favoráveis a seus colaboradores que os tornem entusiasmados com seu ambiente de trabalho.

Já para França (1997 *apud* VASCONCELOS, 2001, p.25) “qualidade de vida no trabalho é o conjunto das ações de uma empresa que envolve a implantação de melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas no ambiente de trabalho”.

Walton (1973 *apud* TOLFO e PICININI, 2001, p.167) apresenta o seguinte conceito que “a idéia de QVT é calcada em humanização do trabalho e responsabilidade social da empresa, envolvendo o entendimento de necessidades e aspirações do indivíduo...”.

### **2.3 Teoria de Valores Pessoais**

Para estudar e analisar os valores pessoais inseridos no ambiente organizacional da Gerência Nacional de Cadastro e Cartões Sociais da Caixa Econômica Federal foi utilizado a teoria de Schwartz de 1992 baseados nos tipos motivacionais de valores. Segundo Robbins (2005, p.54) “todos nós temos uma hierarquia de valores que formam nosso sistema de valores”. Entende-se que o sistema se desenvolve com a importância que atribuímos aos valores.

Ao iniciar a teoria de valores, segundo Tamayo (2007, p.08) é necessário definir alguns termos utilizados como: *tipos motivacionais e sistemas de valores*. Os tipos motivacionais são compostos por agrupamento de valores e possuem uma seqüência relativamente fixa. O sistema de valores refere-se a uma estrutura cognitiva, carregada afetivamente, que contém um número finito de tipos motivacionais.

Schwartz (1996 *apud* TAMAYO e SOUZA *et.al*, 2001, p.03) relata que “o conteúdo fundamental que diferencia os valores entre si é o tipo de meta motivacional que expressam”.

Ainda de acordo com Schwartz (1992 *apud* TAMAYO e SOUZA *et al.*, 2001, p.03) “o estudo dos valores pessoais refere-se ao estudo de tipos motivacionais de valores”. A teoria de valores segundo Tamayo (2007, p.08) estuda a estrutura dinâmica de relações entre tipos motivacionais, por que esta deriva do fato que as ações na busca de qualquer valor têm conseqüências que podem conflitar ou ser congruentes com a busca de outros valores. A estrutura circular (ANEXO-A) mostra o padrão das relações teóricas de conflito e concordância entre tipos motivacionais, quanto mais próximos dois tipos motivacionais mais semelhantes são suas motivações subseqüentes e quanto mais distantes, mais contrario são suas motivações subseqüentes (SCHWARTZ, 2005, p.29).

Em conformidade a Tamayo e Souza *et al.*(2001, p.03) “os tipos de metas motivacionais foram deduzidos a partir das exigências básicas do ser humano”. As seguintes foram identificadas:

Necessidades biológicas do organismo, necessidades sociais relativas ao controle das interações interpessoais e as necessidades sócio-institucionais ligadas à sobrevivência e o bem viver dos grupos (TAMAYO e SOUZA *et al.*, 2001, p.03).

Desse modo, conforme Schwartz e Tamayo (1993 *apud* TAMAYO, 2007, p.08) “diversos tipos motivacionais têm sido identificados no Brasil”. E de acordo com Schwartz (1992 *apud* TAMAYO, 2007, p.08) “como em várias outras culturas”.

O instrumento mais utilizado para medir os 10 tipos motivacionais básicos é o Inventário de Valores de Schwartz (SVS). A teoria começa com a análise de quais tipos motivacionais se correlacionam mais positivamente e quais mais negativamente com outra variável.

Para Schwartz (1992 *apud* TAMAYO, 2007, p.09), apesar da teoria discriminar dez tipos motivacionais, ela postula em um nível mais básico, os valores formam um *continuum* de motivações relacionadas. Este dá origem a uma estrutura circular, onde é compartilhada por tipos motivacionais adjacentes, como:

- 1- poder e realização – superioridade social e estima;
- 2- realização e hedonismo – satisfação centrada no indivíduo;
- 3- hedonismo e estimulação – desejo por excitação afetivamente agradável;
- 4- estimulação e autodeterminação – interesse intrínseco em novidade e domínio;
- 5- autodeterminação e universalismo – confiança no próprio julgamento e conforto com a diversidade da existência;
- 6- universalismo e benevolência – promoção de outros e transcendência de interesses egoístas;
- 7- benevolência e tradição – devoção ao grupo primário;
- 8- conformidade e tradição – subordinação do indivíduo em favor de expectativas socialmente impostas;
- 9- tradição e segurança – preservação de arranjos sociais existentes que dão segurança à vida;
- 10- conformidade e segurança – proteção da ordem e da harmonia nas relações;
- 11- segurança e poder – evitação e superação de ameaças, controlando relacionamento e recursos.

Tal qual atesta Tamayo e Souza *et al.* (2001, p.03) “dez tipos motivacionais de valores têm sido empiricamente identificados em diversas culturas”. Conforme Tabela 2.

**Tabela 2. Tipos Motivacionais de Valores.**

<b>Tipos</b>	<b>Metas</b>
<b>Hedonismo</b>	<b>Prazer e gratificação sensual para si mesmo.</b>
<b>Realização</b>	<b>O sucesso pessoal obtido através de uma demonstração de competência.</b>
<b>Poder Social</b>	<b>Controle sobre pessoas e recursos, prestígio.</b>
<b>Autodeterminação</b>	<b>Independência de pensamento, ação e opção.</b>
<b>Estimulação</b>	<b>Excitação, novidade, mudança, desafio.</b>
<b>Conformidade</b>	<b>Controle de impulsos e ações que podem violar normas sociais ou prejudicar os outros.</b>
<b>Tradição</b>	<b>Respeito e aceitação dos ideais e costumes da sociedade.</b>
<b>Benevolência</b>	<b>Promoção do bem-estar das pessoas íntimas.</b>
<b>Segurança</b>	<b>Integridade pessoal, estabilidade da sociedade, do relacionamento e de si mesmo.</b>
<b>Universalismo</b>	<b>Tolerância, compreensão e promoção do bem-estar de todos e da natureza.</b>

**Fonte: Schwartz (1992, apud TAMAYO e SOUZA *et al.*, 2001, p.04).**

Os acontecimentos da vida dos indivíduos propiciam oportunidades para expressar alguns valores mais facilmente do que outras. Características como idade, educação, gênero e outras determinam as circunstâncias de vida as quais esses serão expostos (SCHWARTZ, 2005, p.69).

Na visão de Schwartz (2005, p.73), o grau de escolaridade relaciona-se de forma positiva com autodeterminação, hedonismo e realização e negativa com conformidade, tradição e segurança. Pessoas com maior nível de escolaridade tendem também a encontrar empregos que propiciam tais condições de trabalho, ou seja, a educação proporciona conhecimentos e habilidades que fortalecem a confiança e a eficácia dos indivíduos ao lidar com incerteza e os ajuda a encontrar empregos onde poderão fornecer maior segurança financeira.

Em relação à idade há três fontes sistemáticas de mudanças de valores em adultos: Refere-se a eventos históricos que impactam em faixas etárias específicas; a questão do envelhecimento físico e por último a fase da vida. São elas que determinam as oportunidades e restrições que os indivíduos enfrentam não esquecendo os seus recursos de enfrentamento. (SCHWARTZ, 2005, p.74).

O fator gênero conforme Schwartz (2005, p.77) compartilha uma visão de que mulher é mais relacional, expressiva e comunal e de que o homem é mais autônomo, instrumental e ativo. Isto sugere que as mulheres dão mais valor a benevolência mais que os homens e os homens enfatizam mais valores como poder, realização e estimulação.

#### **2.4 Modelo de Walton para QVT**

Apesar de a preocupação voltada para organizar o trabalho ter sido constante desde a administração científica, só recentemente as organizações se preocupam com a satisfação do trabalhador na execução de suas tarefas como requisito para alcance da produtividade (FERNANDES,1996, p.40). A busca de melhoria na produtividade sempre foi o assunto mais comum dentro das organizações por se tratar do objetivo almejado, e a resultante é o desenvolvimento da questão.

Em conformidade com Fernandes (1996, p.40) atribui-se a Eric Trist (1975) e seus colaboradores que em termos de uma abordagem sócio-técnica em relação à organização do trabalho, a origem da denominação Qualidade de Vida no Trabalho – QVT.

Da mesma forma que Fernandes (1996, p.47) pode-se começar o estudo com apresentação de autores clássicos como Maslow (1954) e Herzberg (1968) que se ocuparam com fatores motivacionais ligados as necessidades humanas, com reflexo no desempenho e na auto-realização do indivíduo. Outro autor considerado clássico por ter fornecido um modelo de análise de experimentos importantes sobre a qualidade de vida no trabalho é Walton (1973), utilizado como base para esta pesquisa, e propõe oito categorias para avaliar QVT na organização.

Em harmonia com Tolfo e Piccinini (2001, p.169) confirmam que estas oito categorias ou dimensões, “inter-relacionadas formam um conjunto que possibilita ao pesquisador apreender os pontos percebidos pelos trabalhadores como positivos ou negativos na situação de trabalho”.

Segundo as dimensões e indicadores apresentados por Walton (1973 *apud* TOLFO e PICCININI, 2001, p.169) que segue:

1- *Compensação justa e adequada*: equidade salarial interna, equidade salarial externa e benefícios. Conforme Walton (1973 *apud* FERNANDES, 1996, p.49) esta categoria visa mensurar qualidade de vida no trabalho em relação à remuneração recebida pelo trabalho realizado, desdobrando-se em três critérios:

**Remuneração adequada**: remuneração necessária para o empregado viver dignamente dentro das necessidades pessoais e dos padrões culturais, sociais e econômicos da sociedade em que vive;

**Equidade interna**: equidade na remuneração entre outros membros de uma mesma organização;

**Equidade externa**: equidade na remuneração em relação a outros profissionais no mercado de trabalho (FERNANDES, 1996, p.49).

2- *Condições de trabalho*: condições físicas seguras e salútares e jornada de trabalho. Segundo Walton (1973 *apud* FERNANDES, 1996, p.49) esta categoria mede qualidade de vida no trabalho em relação às condições existentes no local de trabalho, apresentando os seguintes critérios:

**Jornada de trabalho**: número de horas trabalhadas, e sua relação com as tarefas desempenhadas;

**Carga de trabalho**: quantidade de trabalho executados em um turno de trabalho;

**Ambiente físico**: local de trabalho e suas condições de bem estar (conforto) e organização para o desempenho do trabalho;

**Material e equipamento**: quantidade e qualidade de material disponível para execução do trabalho;

**Ambiente saudável**: local de trabalho e suas condições de segurança e de saúde em relação aos riscos de injúria ou de doenças;

**Estresse**: quantidade percebida de estresse a que o profissional é submetido na sua jornada de trabalho (FERNANDES, 1996, p.49).

3- *Oportunidade de uso e desenvolvimento das capacidades*: autonomia e possibilidades de autocontrole, aplicação de habilidades variadas e perspectivas sobre o processo total do trabalho. De acordo com Walton (1973 *apud* FERNANDES, 1996, p.50) a categoria citada visa à mensuração da qualidade de vida no trabalho em relação às oportunidades que o empregado tem de aplicar, no cotidiano, seu saber e suas aptidões profissionais. Entre os desdobramentos destacam-se os seguintes:

**Autonomia**: medida permitida, ao indivíduo, de liberdade substancial, independência e descrição na programação e execução de seu trabalho;

**Significado da tarefa**: relevância da tarefa desempenhada na vida e no trabalho de outras pessoas, dentro ou fora da instituição;

**Identidade da tarefa**: medida da tarefa na sua integridade e na avaliação do resultado;

**Variedade da habilidade**: possibilidade de utilização de uma larga escala de capacidades e de habilidades do indivíduo;

**Retroinformação**: informação ao indivíduo acerca da avaliação do seu trabalho como um todo, e de suas ações (FERNANDES, 1996, p.50).

4- *Oportunidade de crescimento contínuo e segurança*: oportunidade de desenvolver carreira e segurança no emprego. De acordo com Walton (1973 *apud* FERNANDES, 1996, p.50) essa categoria tem por finalidade medir QVT em relação às oportunidades que a instituição estabelece para o desenvolvimento e o crescimento pessoal de seus empregados e para a segurança do emprego. Os critérios deste são os seguintes:

**Possibilidade de carreira**: viabilidade de oportunizar avanços na instituição e na carreira, reconhecidos por colegas, membros da família, comunidade;

**Crescimento pessoal**: processo de educação continuada para o desenvolvimento das potencialidades da pessoa e aplicação da mesma;

**Segurança de emprego**: grau de segurança dos empregados quanto à manutenção dos seus empregos (FERNANDES, 1996, p.50).

5- *Integração social no trabalho*: apoio dos grupos primários, igualitarismo e ausência de preconceitos. Segundo Walton (1973 *apud* FERNANDES, 1996, p.51) esta categoria objetiva medir o grau de integração social existente na instituição. Assim foram definidos os seguintes critérios:

**Igualdade de oportunidades**: grau de ausência de estratificação na organização de trabalho, em termos de status ou estruturas hierárquicas íngremes, e de discriminação quanto à raça, sexo, credo, origens, estilos de vida ou aparência;

**Relacionamento**: grau de relacionamento marcado por auxílio recíproco, apoio sócio-emocional, abertura interpessoal e respeito às individualidades;

**Senso comunitário**: grau do senso de comunidade existente na instituição (FERNANDES, 1996, p.51).

6- *Constitucionalismo*: normas e regras, respeito à privacidade pessoal e adesão a padrões de igualdade. Conforme Walton (1973 *apud* FERNANDES, 1996, p.51) a categoria definida tem por finalidade medir o grau em que os direitos do empregado são cumpridos na instituição. Os critérios desta são os seguintes:

**Direitos trabalhistas**: observância ao cumprimento dos direitos do trabalhador, inclusive o acesso à apelação;

**Privacidade pessoal**: grau de privacidade que o empregado possui dentro da instituição;

**Liberdade de expressão**: forma como o empregado pode expressar seus pontos de vista aos superiores, sem medo de represálias;

**Normas e rotinas**: maneiras como normas e rotinas influenciam o desenvolvimento do trabalho (FERNANDES, 1996, p.51).

7- *Trabalho e o espaço total da vida*: relação do papel do trabalho dentro dos outros níveis de vida do empregado. Para Walton (1973 *apud* FERNANDES, 1996, p.51) essa é uma categoria que objetiva mensurar o equilíbrio entre a vida pessoal do empregado e a vida no trabalho, que tem como critério os seguintes:

**Papel balanceado no trabalho**: equilíbrio entre jornada de trabalho, exigências de carreira, viagens, e convívio familiar;

**Horário de entrada e saída do trabalho**: equilíbrio entre horários de entrada e saída do trabalho e convívio familiar (FERNANDES, 1996, p.51).

8- *Relevância social da vida no trabalho*: relevância do papel da organização em face do ambiente. De acordo com Walton (1973 *apud* FERNANDES, 1996, p.52) a categoria citada visa mensurar a qualidade de vida no trabalho através da percepção do empregado em relação à responsabilidade social, à qualidade de prestação dos serviços e ao atendimento aos seus empregados. Assim desenvolveram-se os seguintes critérios:

**Imagem da instituição**: visão do empregado em reação à sua instituição de trabalho: importância para a comunidade, orgulho e satisfação pessoais de fazer parte da instituição;

**Responsabilidade social da instituição**: percepção do empregado quanto à responsabilidade social da instituição para a comunidade, refletida na preocupação de não lhe causar danos;

**Responsabilidade social pelos serviços**: percepção do empregado quanto à responsabilidade da instituição com a qualidade dos serviços postos a disposição da comunidade;

**Responsabilidade social pelos empregados**: percepção do empregado quanto à sua valorização e participação na instituição, a partir da política de recursos humanos (FERNANDES, 1996, p.52).

### **3 ESTUDO DE CASO**

Este estudo de caso foi realizado na empresa Caixa Econômica Federal na Gerência Nacional de Cadastro e Cartões Sociais com a finalidade de trabalhar com a identificação dos valores pessoais e a influência destas na percepção de qualidade de vida no trabalho. Um estudo de grande importância que contou com auxílio das informações coletadas no site da Caixa Econômica Federal, que visou trabalhar com a diversidade de comportamentos, em busca de melhorias a organização.

#### **3.1 Caracterização da Organização**

Criada em 1861, a CAIXA é o principal agente das políticas públicas do governo federal e, de uma forma ou de outra, está presente na vida de milhões de brasileiros. Isso porque a CAIXA – uma empresa 100% pública – atende não só os seus clientes bancários, mas todos os trabalhadores formais do Brasil, estes por meio do pagamento de FGTS, PIS e seguro-desemprego; beneficiários de programas sociais e apostadores das Loterias. A atuação da CAIXA também se estende aos palcos, salas de aula e pistas de corrida, com o apoio a iniciativas artístico-culturais, educacionais e desportivas.

#### **3.2 Estrutura Organizacional**

A Caixa Econômica Federal é uma instituição financeira criada sob a forma de empresa pública pelo Decreto Lei nº. 759, de 12 de agosto de 1969. Vinculada ao Ministério da Fazenda, a CAIXA tem sede e foro na capital da República e atuação em todo o território nacional. São órgãos de Administração:

O Conselho de Administração: responsável pela orientação geral dos negócios da CAIXA, sendo composto de sete conselheiros nomeados pelo Ministro de Estado da Fazenda para mandatos de três anos, podendo ser reconduzidos por igual período;

O Conselho Diretor: colegiado composto pelo presidente da CAIXA e por nove vice-presidentes, nomeados pelo Presidente da República por indicação do Ministro de Estado da Fazenda, ouvido o Conselho de Administração. Ao Conselho Diretor cabe, entre outras atividades, aprovar e apresentar ao Conselho de Administração as políticas, as estratégias corporativas, o plano geral de negócios, os

programas de atuação de longo prazo e decidir sobre a estrutura organizacional da CAIXA;

A Vice-presidência responsável pela administração de ativos de terceiros;

A Vice-presidência responsável pela administração e operacionalização dos fundos, programas e serviços delegados pelo Governo Federal,

A Diretoria Executiva: composta pelo representante da Presidência da CAIXA, a quem cabe presidir o colegiado, e pelos nove diretores vinculados a cada um dos vice-presidentes que compõem o Conselho Diretor. Compete à Diretoria Executiva, entre outras atribuições, executar e fazer executar as deliberações do Conselho de Administração e as decisões do Conselho Diretor.

### **3.3 Organograma**

Sendo assim a Caixa Econômica Federal é compreendida em um perfeito organograma matricial. Considerando o que delimita Araújo (2006, p.140), organograma matricial é um complemento da estrutura tradicional somado uma nova estrutura voltada para projetos, onde o presidente detém a última palavra e o papel do diretor de projeto tem forte relevância, pois é onde está o foco da organização. Conforme (ANEXO-B).

### **3.4 Programa de QVT na Caixa Econômica Federal**

O programa existente de qualidade de vida no trabalho está inserido no planejamento estratégico em gestão de pessoas da CAIXA, que vem alinhada ao planejamento estratégico da organização e às diretrizes do Governo Federal. Tem como objetivo contribuir com os resultados organizacionais, seja em ganhos de produtividade, seja na qualificação dos relacionamentos. O modelo estratégico de administração de recursos humanos consiste na gestão de pessoas por competências, que tem como foco o desenvolvimento das mesmas e a viabilização dos resultados organizacionais.

O modelo de Gestão de Pessoas da CAIXA é orientado para uma atuação com ênfase no relacionamento integrado de Gestão de Pessoas, estruturado em cinco dimensões, denominadas: Integração Organizacional, Desenvolvimento, Ambiente Organizacional, Relações de Trabalho e Relacionamentos.

Um dos desafios da CAIXA propõe: “Ser uma das melhores empresas para se trabalhar” e as ações a ele vinculadas referem-se à qualidade de vida e ao bem-

estar dos empregados também no ambiente de trabalho. A implantação do Modelo de Gestão do Clima Organizacional - MGCO - figura entre as ações que auxiliam a CAIXA no alcance desse desafio.

A gestão do clima organizacional na CAIXA constitui-se de duas dimensões:

Corporativa: Gestão de macro-variáveis institucionais, por meio de políticas e práticas adequadas à melhoria do ambiente corporativo, de responsabilidade das áreas estratégicas da Empresa. Por Unidade: Gestão do clima organizacional da unidade, por meio de práticas adequadas ao gerenciamento das equipes e do ambiente físico, de responsabilidade principalmente do Gestor da Unidade e com a participação dos empregados.

Conhecer o clima da organização permite iniciar um processo de aprendizagem em que a consciência crítica será estimulada e levará o empregado a participar de forma efetiva, a se envolver com as mudanças.

Com a definição das ações a serem implementadas, o empregado permanece como público alvo. Sejam em ações direcionadas às pessoas ou aos processos, o objetivo será sempre aprimorar a execução das atividades.

Por isso, a qualidade de vida no trabalho, o aumento do índice de satisfação dos empregados e a redução do adoecimento são benefícios advindos com a gestão do clima organizacional.

O Modelo de Gestão do Clima Organizacional é composto por sete fases que seguem descritas: Construção do Instrumento de Pesquisa, aplicação do instrumento de pesquisa e análise dos dados, elaboração do diagnóstico corporativo do Clima Organizacional, elaboração do Plano de Ação Corporativo de Melhoria, divulgação dos resultados, elaboração do Plano de Ação de Melhoria das Unidades, implementação e monitoramento do Plano de Melhoria.

#### 4 MODELOS ESTATÍSTICOS

Semelhante a Stevenson (2001 p.019) “as medidas de tendência central são usadas para indicar um valor que tende a tipificar, ou a representar melhor, um conjunto de números. As três medidas mais utilizadas são a média, a mediana e a moda.”

Para as análises dos dados e melhor mensuração e demonstração dos resultados foram utilizados as seguintes ferramentas estatísticas. De forma a tipificar e representar um conjunto de números, primeiro foi calculado a média de uma amostra que segundo Stevenson (2001, p.019) “é representada pelo símbolo x barra”, e seu cálculo pode-se expressar assim:

$$\bar{X} = \left( \frac{\sum X_i}{n} \right)$$

Fórmula 1: cálculo da média  
Fonte: Stevenson (2001)

Tem uma propriedade, característica bem útil que é a sensibilidade com a variação dos valores do conjunto, quando um valor é modificado a média segue esta mudança.

Consoante Stevenson (2001, p.24) as medidas de dispersão indicam se os valores estão relativamente próximos uns dos outros, ou separados. As quatro medidas de dispersão são o intervalo, o desvio médio, a variância e o desvio padrão, todas elas menos o intervalo tem na média o ponto de referência.

O valor zero indica ausência de dispersão, quando aumenta o valor da medida a dispersão aumenta.

O desvio padrão conforme o autor é simplesmente a raiz quadrada positiva da variância, então para se determinar o desvio padrão calcula-se a variância e toma-se a raiz quadrada positiva do resultado.

$$s = \sqrt{\frac{\sum (x_i - \bar{x})^2}{N - 1}}$$

Fórmula 2: cálculo do desvio padrão  
Fonte: Stevenson (2001)

Ao final foi utilizado com o objetivo de determinar a força do relacionamento entre duas ou mais observações emparelhadas o cálculo da Correlação. O resultado da análise é um coeficiente de correlação valor que quantifica o grau de correlação.

De acordo com Levin (2004, p.334) o coeficiente de correlação mostra numericamente tanto a intensidade quanto a direção da correlação linear, que geralmente variam entre -1,00(correlação negativa) e +1,00(correlação positiva).

Segundo Levin (2004, p.335) quanto mais próximos de 1,00 estivermos, em qualquer direção, maior será a intensidade de correlação.

Para se medir e determinar a intensidade e a direção foi utilizado nesta pesquisa o coeficiente de Correlação de Pearson ( $r$ ). Resultado zero corresponde a não associação, resultado maior do que zero, ambas variáveis crescendo juntas, resultado menor do que zero uma variável ficando menor a medida que a outra aumenta. Quanto mais próximo estiver de um ou menos um, mais forte é a associação entre as duas variáveis. A fórmula do coeficiente de Pearson é:

$$r = \frac{\sum (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sqrt{(\sum (x_i - \bar{x})^2)(\sum (y_i - \bar{y})^2)}}$$

Fórmula 3: cálculo do Coeficiente de correlação de Pearson

Fonte: Levin, Fox (2004)

## 5 ANÁLISE E APRESENTAÇÃO DOS DADOS

O questionário completo (APÊNDICE-A) foi explicado passo por passo com relação ao instrumento, ou seja, cada folha foi lida e explicada como deveria ser preenchida. Entregue aos 30 funcionários os mesmos preencheram e devolveram.

A pesquisa em questão apresenta uma amostragem de 30 (trinta) participantes, conforme (APÊNDICE-B), sendo que o sexo feminino é predominante (n=18), contendo 12 participantes do sexo masculino, o estado civil predominante é o de solteira (n=14) em seguida casada (n=12), (n=2) participantes divorciadas e duas partícipes em outro estado civil. Com relação à faixa etária foi possível verificar que a maioria (n=12) apresenta entre 41 a 50 anos, em seguida os participantes com faixa etária entre 21 a 30 anos (n=11), em seqüência (n=6) com faixa etária entre 31 e 40 anos e por fim apenas 1 participante apresenta a faixa etária até 20 anos. Quanto à escolaridade, tanto o 3º Grau Completo/incompleto quanto a Pós-Graduação apresentou o mesmo número de participantes, ou seja, 15 participantes em cada. Quanto ao cargo de ocupação na organização encontra-se (n=11) operacional, (n=8) classificados em outros tipos de ocupação de cargos, em seguida (n=5) estagiário, (n=4) tecnológico e ao fim (n=2) gerencial.

**Tabela 3: Média e Desvio Padrão de cada Tipo Motivacional**

	<b>AUTOD.</b>	<b>POD.</b>	<b>UNIVER.</b>	<b>REALIZ.</b>	<b>SEGUR.</b>	<b>ESTIM.</b>	<b>CONF.</b>	<b>HED.</b>	<b>BENEV.</b>	<b>TRAD.</b>
<b>MÉD.</b>	2,49	3,25	2,15	3,30	2,43	2,80	2,73	2,83	2,33	3,27
<b>D.P.</b>	0,62	0,67	0,68	0,98	0,69	1,02	0,88	1,09	0,74	0,98

Na tabela 3, verifica-se que o tipo motivacional que apresentou maior média foi realização, em seguida, tradição, poder, hedonismo, estimulação. Por fim, ficaram os tipos motivacionais conformidade, autodeterminação, segurança, benevolência e universalismo.

**Tabela 4: Média e Desvio Padrão de cada Dimensão de Qualidade de Vida no Trabalho**

	<b>COMP.</b>	<b>USO</b>	<b>OPORT.</b>	<b>INTEGR.</b>	<b>CONSTITU</b>	<b>TRAB.</b>	<b>RELEV.</b>
	<b>JUST.</b>	<b>COND.</b>	<b>DESENV.</b>	<b>CRESC.</b>	<b>SOC.</b>	<b>ESPAÇ.</b>	<b>SOC. VIDA</b>
	<b>ADEQ.</b>	<b>TRAB.</b>	<b>CAPACID.</b>	<b>SEGUR.</b>	<b>TRAB.</b>	<b>MO</b>	<b>TOT. VIDA</b>
<b>MÉD</b>	2,89	2,50	2,44	2,82	3,13	3,18	2,22
<b>D.P.</b>	0,67	0,80	0,82	1,32	0,47	1,05	0,97

Na tabela 4, verifica-se que a dimensão de qualidade de vida no trabalho que apresentou maior média foi constitucionalismo (3,18), em seguida, com 3,13 de média a dimensão integração social na organização, em seqüência compensação justa e adequada (2,89) e oportunidade de crescimento e segurança (2,82). Por fim,

ficaram condições de trabalho (2,50), uso e desenvolvimento de capacidades (2,44), o trabalho e o espaço total de vida (2,22) e relevância social do trabalho na vida com 1,72 de média.

Pode-se observar que o desvio padrão das tabelas 3 e 4, a primeira de tipo de valores motivacional e a segunda tabela das dimensões de qualidade de vida no trabalho foram elevados, entende-se assim que houve diversidade de respostas entre os partícipes.

Foi calculada a matriz de correlação das oito dimensões de Qualidade de Vida no Trabalho e dos dez Tipos Motivacionais de Valores, tendo os escores variando:

- Entre menos um e mais um, onde zero corresponde a não associação;
- Resultados maiores do que zero entende-se que ambas variáveis estão crescendo juntos;
- Resultados menores do que zero entende-se que uma variável fica menor à medida que a outra fica maior;
- Valores mais próximos de um significam que mais forte é a correlação.

**Tabela 5: Matriz de Correlações entre Valores e QVT**

QVT VAL	COMP. JUSTA ADEQUA D.	COND. TRAB ALHO	USO DESE NV. CAPA CID.	OPORT. CRESC. SEGUR.	INTEG R. SOC. TRAB.	CONSTUCI ONALISMO	TRAB. ESPAÇ. TOT. VIDA	RELEV . SOC. VIDA TRAB.
AUTOD.	0,23	-0,09	0,05	-0,04	0,23	0,22	0,22	0,04
PODER	<b>0,45</b>	-0,13	0,13	0,28	0,20	0,23	-0,21	-0,12
UNIVER	<b>0,35</b>	0,08	0,12	-0,29	-0,02	0,23	0,04	<b>0,38</b>
REALIZ.	<b>0,56</b>	0,02	0,09	<b>0,32</b>	0,18	<b>0,53</b>	0,01	0,14
SEGUR.	<b>0,47</b>	0,12	0,06	0,16	0,06	0,25	0,00	<b>0,32</b>
ESTIMUL.	0,12	-0,20	0,01	0,02	-0,06	-0,17	<b>-0,43</b>	<b>-0,35</b>
CONFOR.	0,15	0,28	0,14	-0,06	-0,10	0,21	0,03	0,24
HEDON	0,19	-0,23	-0,02	0,04	-0,01	0,08	-0,02	-0,07
BENEV.	0,05	<b>0,50</b>	0,05	<b>-0,30</b>	-0,10	0,06	0,04	<b>0,32</b>
TRAD.	0,05	0,39	0,22	-0,06	0,10	0,24	0,29	<b>0,33</b>

Os principais valores encontrados conforme tabela 5, utilizando o critério para uma correlação forte resultados maiores ou iguais ( $>$ ) ou ( $=$ ) 0,30 e para uma correlação fraca maior ( $>$ ) ou igual ( $=$ ) a -0,30, são as correlações seguintes:

- Entre o valor pessoal **Realização** e qualidade de vida no trabalho **Compensação Justa e Adequada (0,56)**: é a correlação mais forte encontrada na matriz de valores;

- b) Valor pessoal **Realização** e a qualidade de vida no trabalho **Constitucionalismo (0,53)**;
- c) Valor pessoal **Benevolência** e qualidade de vida no trabalho **Condição de Trabalho (0,50)**;
- d) Valor pessoal **Segurança** e qualidade de vida no trabalho **Compensação Justa e Adequada (0,47)**;
- e) Valor pessoal **Poder** e qualidade de vida no trabalho **Compensação Justa e Adequada (0,45)**;
- f) Valor pessoal **Universalismo** e qualidade de vida no trabalho **Relevância Social da Vida no Trabalho (0,38)**;
- g) Valor pessoal **Universalismo** e qualidade de vida no trabalho **Compensação Justa e Adequada (0,35)**;
- h) Valor pessoal **Tradição** e qualidade de vida no trabalho **Relevância Social da Vida no Trabalho (0,33)**;
- i) Valor pessoal **Realização** e qualidade de vida no trabalho **Oportunidade de Crescimento e Segurança (0,32)**;
- j) Valor pessoal **Segurança** e qualidade de vida no trabalho **Relevância Social da Vida no Trabalho (0,32)**;
- k) Valor pessoal **Benevolência** e qualidade de vida no trabalho **Relevância Social da Vida no Trabalho (0,32)**;
- l) Valor pessoal **Estimulação** e qualidade de vida no trabalho **Trabalho e o Espaço Total da Vida (- 0,43)**;
- m) Valor pessoal **Estimulação** e qualidade de vida no trabalho **Relevância Social da Vida no Trabalho (- 0,35)**;
- n) Valor pessoal **Benevolência** e qualidade de vida no trabalho **Oportunidade de Crescimento Contínuo e Segurança (- 0,30)**;

## 6 ANÁLISE CRÍTICA

Com a determinação da força de relacionamento entre as variáveis analisadas percebeu-se que três correlações o item “a” citados na pagina 30 e os itens “b” e “c” citados na pagina 31 desta monografia possuem maior intensidade de correlação:

O valor pessoal **Realização** e qualidade de vida no trabalho **Compensação Justa e Adequada (0,56)**; demonstra que ambas as variáveis crescem juntas, o que se pode entender que o valor pessoal Realização que segundo Schwartz (1992 *apud* TAMAYO e SOUZA et al., 2001) na pagina 18 desta monografia é o “sucesso pessoal obtido através de uma demonstração de competência” influencia na percepção da dimensão de qualidade de vida no trabalho Compensação Justa e Adequada que segundo Walton (1973 *apud* FERNANDES, 1996) na pagina 20 diz que esta categoria visa mensurar qualidade de vida no trabalho em relação à remuneração recebida pelo trabalho realizado.

Compreende-se desta forma que na gerencia estudada características de valores pessoais como de demonstração de competência que geralmente leva ao reconhecimento social quando bem trabalhadas pode aumentar a percepção de qualidade de vida no trabalho caracterizada por uma remuneração adequada, com equidade interna e externa na remuneração onde este possa viver dignamente, demonstrando que estas variáveis citadas estão altamente relacionadas.

Valor pessoal **Realização** e a qualidade de vida no trabalho **Constitucionalismo (0,53)**; demonstra que ambas as variáveis crescem juntas, o que se pode entender que o valor pessoal Realização que segundo Schwartz (1992 *apud* TAMAYO e SOUZA et al., 2001) na pagina 18 desta monografia é o “sucesso pessoal obtido através de uma demonstração de competência” possui uma alta relação e influência na percepção da dimensão Constitucionalismo que conforme Walton (1973 *apud* FERNANDES, 1996) pagina 22 desta monografia diz que a categoria definida tem por finalidade medir o grau em que os direitos do empregado são cumpridos na instituição. Demonstrando que na gerencia estudada características de valores pessoais que valorizam o sucesso pessoal obtido através de uma demonstração de competências influenciam a dimensão de qualidade de vida no trabalho que valoriza respeito à privacidade, normas e regras e adesão a padrões de igualdade.

Valor pessoal **Benevolência** e qualidade de vida no trabalho **Condição de Trabalho (0,50)**; compreende-se que estas duas variáveis variam na mesma direção, as duas crescem. Segundo Tamayo (2007) pagina 19 desta monografia entende que o valor pessoal Benevolência é a promoção do bem-estar das pessoas íntimas e que esta possui uma alta relação e influencia a dimensão de qualidade de vida Condição de trabalho que segundo Walton (1973 *apud* FERNANDES, 1996) pagina 21 desta monografia esta trata sobre condições físicas seguras e salutareas e jornada de trabalho.

Demonstra-se que na gerencia estudada características de valores pessoais que valorizam o bem-estar das pessoas íntimas influencia na percepção da qualidade de vida no trabalho que valoriza as condições existentes no local de trabalho como fatores que mensuram a quantidade de estresse a que o profissional esta sendo submetido que trabalham com as condições de trabalho, buscam ambientes higiênicos e fortificantes, além fatores como jornada de trabalho e a carga de trabalho exercida.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No confronto das teorias, com a prática adotada baseada nas análises e nos resultados encontrados conclui-se que valores pessoais com metas baseadas na ambição, na esperteza, na competência, em características de pessoas influentes que exerce impacto sobre as pessoas e eventos foi o mais identificado na gerência estudada.

Na área de qualidade de vida no trabalho as dimensões mais identificadas foram relevância social da vida no trabalho e compensação justa e adequada demonstrando que os funcionários da Gerência Nacional de Cadastro e Cartões Sociais percebem QVT quando são trabalhadas, características como equidade de salários entre os membros da organização e entre os profissionais no mesmo mercado de trabalho, quando se remunera de forma que o funcionário consiga viver dignamente.

Compreende-se que alguns valores influenciam diretamente na percepção de qualidade de vida no trabalho e estes devem ser explorados e trabalhados na organização e trabalhando em busca da satisfação do funcionário tornando-o parte da organização. Passando uma boa imagem de modo que este perceba que sua empresa trabalha com responsabilidade e que se preocupa em valorizar os empregados criaremos um ambiente saudável que equilibra vida pessoal e vida no trabalho.

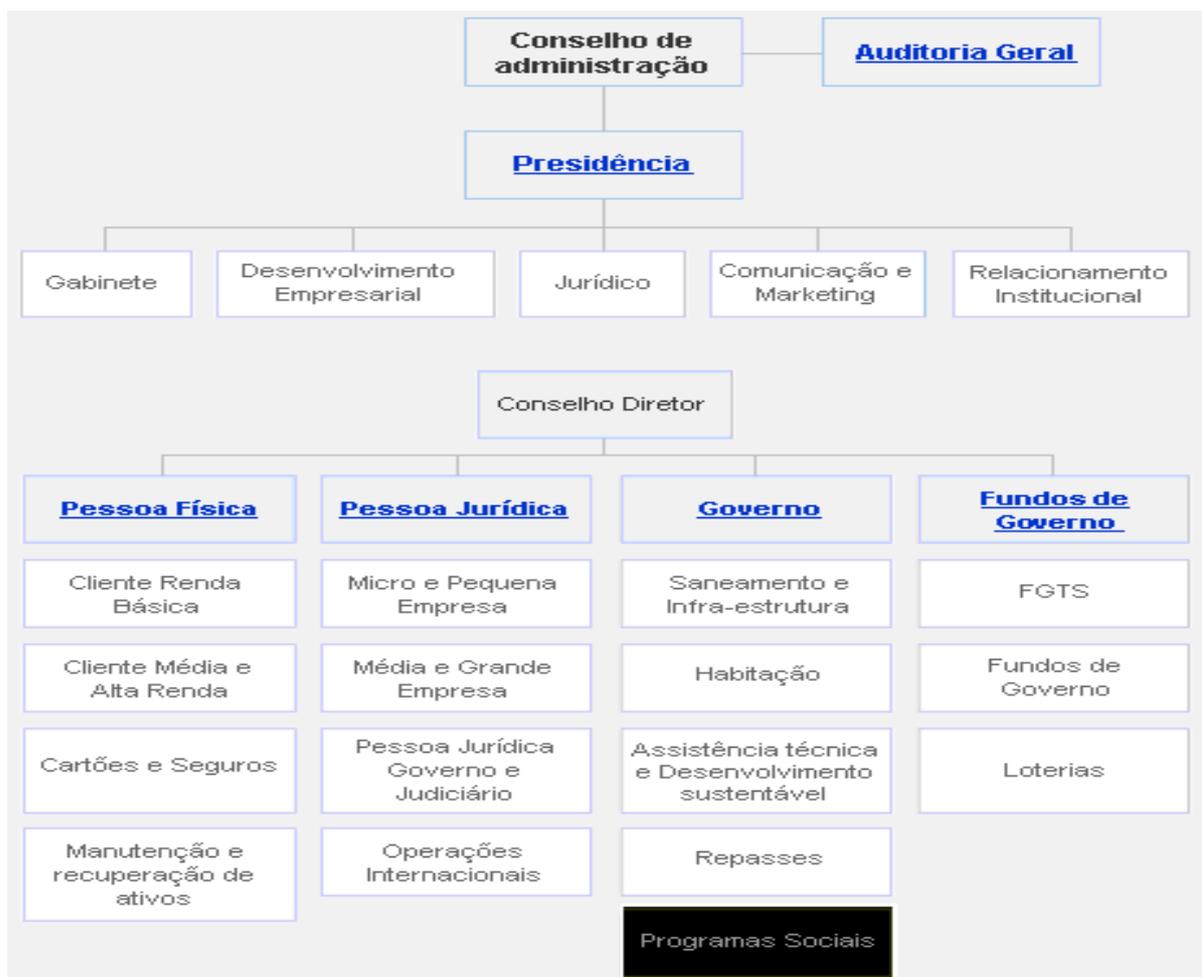
Por fim, percebe-se uma necessidade na organização estudada e de seus gestores que é a precisão de um aprimoramento dos conhecimentos para que as ações de valorização das habilidades interpessoais e a percepção de qualidade de vida no trabalho não fiquem apenas na teoria, mas que na prática a mesma possa ser alcançada com máxima eficiência de forma que no futuro esta característica de valorizar tais habilidades possa ser utilizada como um diferencial competitivo.

## ANEXO-A – ESTRUTURA TEÓRICA DE RELAÇÕES ENTRE VALORES



Fonte: Schwartz (2005).

## ANEXO- B – ORGANOGRAMA MATRICIAL DA CAIXA ECONOMICA FEDERAL



Fonte: Caixa Econômica Federal (2008).

## APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO

## QUESTIONÁRIO

O presente questionário faz parte do Trabalho desenvolvido durante curso de Administração - UNICEUB e tem por objetivo realizar um estudo sobre qualidade de vida no trabalho e valores individuais.

Os dados serão analisados de forma agrupada e anônima. Por favor, não se identifique, agradeço antecipadamente.

## DADOS PESSOAIS

**1. Idade**

- Até 20 anos
- Entre 21 e 30 anos
- Entre 31 e 40 anos
- Entre 41 e 50 anos
- Acima de 51 anos

**2. Sexo:**

- Masculino
- Feminino

**3. Estado Civil:**

- Solteiro
- Casado
- Divorciado
- Outros

**4. Escolaridade:**

- Ensino Fundamental
- Superior completo ou incompleto
- Pós Graduação
- Ensino Médio

**5. Porte da organização:**

- Até 50 funcionários
- Entre 50-100 funcionários
- Entre 100-500 funcionários
- Acima de 500 funcionários

**7. Natureza da organização:**

- Indústria
- Comércio
- Serviço

**8. Cargo ocupado na organização:**

- Operacional
- Tecnológico
- Gerencial
- Estagiário
- Outros

	Quanto esta pessoa se parece com você?					
	Se parece muito comigo	Se parece comigo	Se parece mais ou menos comigo	Se parece pouco comigo	Não se parece comigo	Não se parece nada comigo
Descrevemos resumidamente abaixo algumas pessoas. Leia cada descrição e avalie o quanto cada uma dessas pessoas é semelhante a você. Assinale com um "X" a opção que indica o quanto a pessoa descrita se parece com você.						
1) Pensar em novas idéias e ser criativa é importante para ela. Ela gosta de fazer coisas de maneira própria e original.						
2) Ser rica é importante para ela. Ela quer ter muito dinheiro e possuir coisas caras.						
3) Ela acredita que é importante que todas as pessoas do mundo sejam tratadas com igualdade. Ela acredita que todos deveriam ter oportunidades iguais na vida.						
4) É muito importante para ela demonstrar suas habilidades. Ela quer que as pessoas admirem o que ela faz.						
5) É importante para ela viver em um ambiente seguro. Ela evita qualquer coisa que possa colocar sua segurança em perigo.						
6) Ela acha que é importante fazer várias coisas diferentes na vida. Ela sempre procura novas coisas para experimentar.						
7) Ela acredita que as pessoas deveriam fazer o que lhes é ordenado. Ela acredita que as pessoas deveriam sempre seguir as regras, mesmo quando ninguém está observando.						
8) É importante para ela ouvir as pessoas que são diferentes dela. Mesmo quando não concorda com elas, ainda quer entendê-las.						
9) Ela acha que é importante não querer mais do que se tem. Ela acredita que as pessoas deveriam estar satisfeitas com o que têm.						
10) Ela procura todas as oportunidades para se divertir. É importante para ela fazer coisas que lhe dão prazer.						
11) É importante para ela tomar suas próprias decisões sobre o que faz. Ela gosta de ser livre para planejar e escolher suas atividades.						
12) É muito importante para ela ajudar as pessoas ao seu redor. Ela quer cuidar do bem-estar delas.						
13) Ser muito bem-sucedida é importante para ela. Ela gosta de impressionar as demais pessoas.						
14) A segurança de seu país é muito importante para ela. Ela acha que o governo deve estar atento a ameaças de origem interna ou externa.						
15) Ela gosta de se arriscar. Ela está sempre procurando aventuras.						
16) É importante para ela se comportar sempre corretamente. Ela quer evitar fazer qualquer coisa que as pessoas possam achar errado.						
17) É importante para ela estar no comando e dizer aos demais o que fazer. Ela quer que as pessoas façam o que manda.						
18) É importante para ela ser fiel a seus amigos. Ela quer se dedicar às pessoas próximas de si.						
19) Ela acredita firmemente que as pessoas deveriam preservar a natureza. Cuidar do meio ambiente é importante para ela.						
20) Ser religiosa é importante para ela. Ela se esforça para seguir suas crenças religiosas.						
21) É importante para ela que as coisas estejam organizadas e limpas. Ela realmente não gosta que as coisas estejam bagunçadas.						
22) Ela acha que é importante demonstrar interesse pelas coisas. Ela gosta de ser curiosa e tentar entender todos os tipos de coisas.						

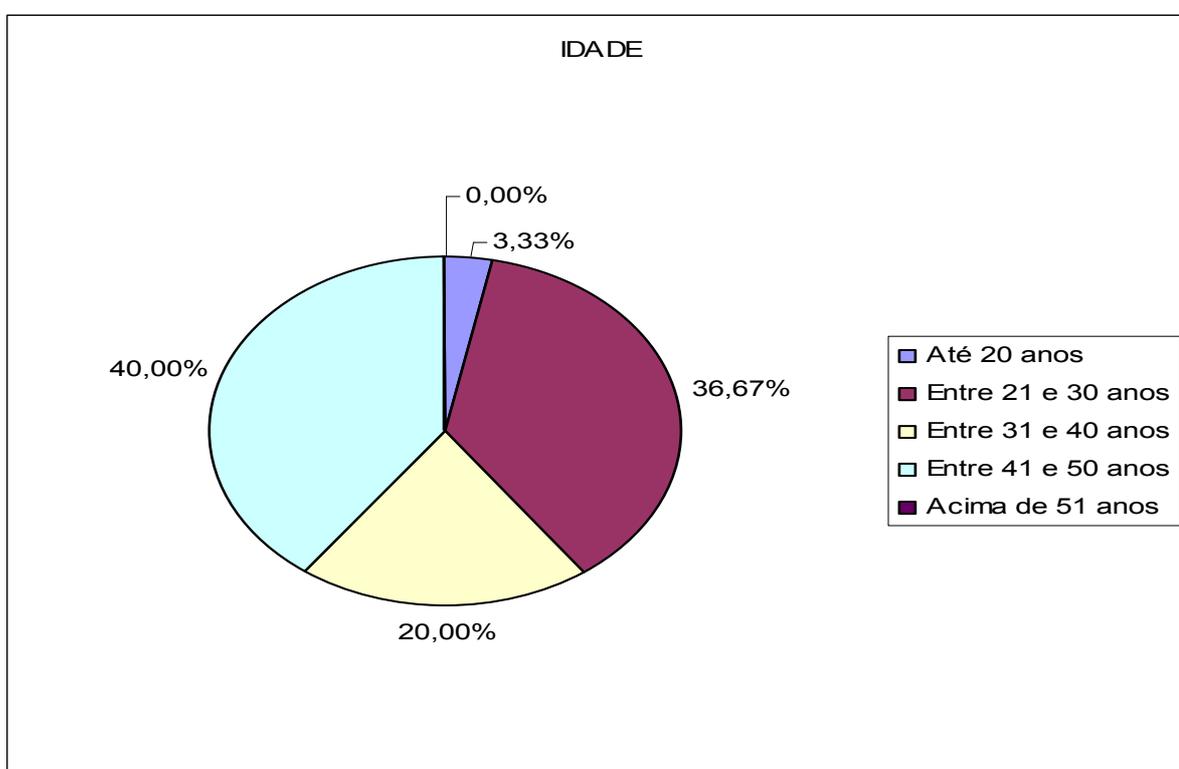
O presente questionário faz parte do Trabalho desenvolvido durante o curso de Administração - UNICEUB e tem por objetivo realizar um estudo, sobre qualidade de vida no trabalho e valores individuais.

Pense na organização em que você trabalha atualmente e indique seu grau de concordância com as informações a seguir.	Concordo Totalmente	Concordo em parte	Indiferente	Discordo em parte	Discordo Totalmente
1) Minha gerência demonstra preocupação com questões ligadas a QVT.					
2) A remuneração que recebo é justa e adequada ao trabalho que realizado.					
3) Minha remuneração é suficiente para satisfazer minhas necessidades.					
4) Considerando os funcionários com o mesmo tempo de trabalho, há equiparação salarial entre os que executam as mesmas tarefas.					
5) A quantidade de horas trabalhadas é suficiente para a realização das tarefas com um bom nível de desempenho.					
6) O ambiente físico e os materiais e equipamentos disponíveis oferecem condições favoráveis ao desenvolvimento do meu trabalho.					
7) Possuo autonomia, liberdade na programação e execução do trabalho que realizo.					
8) Na execução de minha atividade profissional posso fazer uso de suas habilidades e capacidades.					
9) Recebo todas as informações necessárias para executar suas atividades profissionais com qualidade e segurança.					
10) Recebo dos meus superiores e pares retorno/avaliação do trabalho que realizo.					
11) Tenho possibilidade de ascensão profissional (promoção) dentro da organização em que atuo.					
12) A empresa em que trabalho situa-se no Japão.					
13) Possuo garantia de manutenção do meu emprego (estabilidade).					
14) Na minha gerência há algum tipo de discriminação em função de raça, sexo, funções, estilo de vida, etc.					
15) Minha individualidade é respeitada no meu local de trabalho.					
16) No meu setor e na empresa há companheirismo e espírito coletivo.					
17) Possuo privacidade em meu local de trabalho.					
18) Possuo liberdade para manifestar minhas idéias, dar sugestões e discordar abertamente de visões de seus superiores sem medo de represálias.					
19) Sinto orgulho e estou satisfeito em pertencer ao quadro de funcionários.					
20) A empresa onde trabalho oferece cursos para minha capacitação profissional.					
21) Na empresa onde trabalho há preocupação em servir a comunidade.					
22) Na empresa onde trabalho há compromisso com a qualidade dos serviços prestados.					

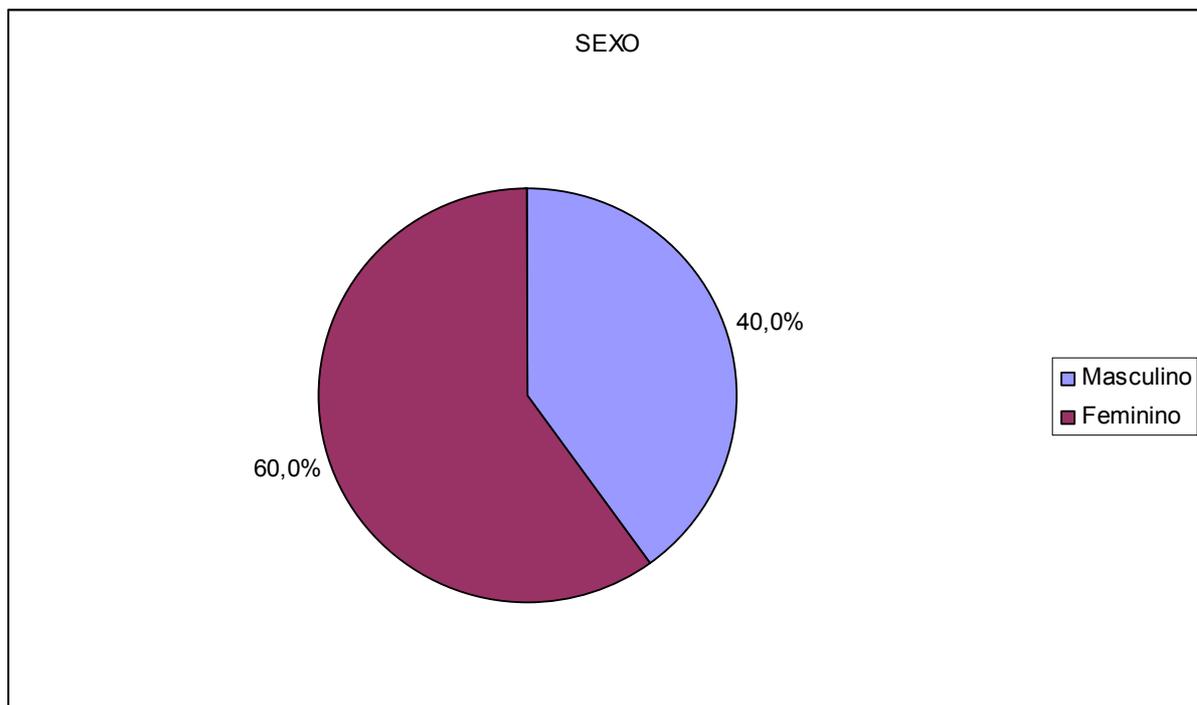
	Quanto esta pessoa se parece com você?					
	Se parece muito comigo	Se parece comigo	Se parece mais ou menos comigo	Se parece pouco comigo	Não se parece comigo	Não se parece nada comigo
23) Ela acredita que todas as pessoas do mundo deveriam viver em harmonia. Promover a paz entre todos os grupos no mundo é importante para ela.						
24) Ela acha que é importante ser ambiciosa. Ela quer demonstrar o quanto é capaz.						
25) Ela acha que é melhor fazer as coisas de maneira tradicional. É importante para ela manter os costumes que aprendeu.						
26) Aproveitar os prazeres da vida é importante para ela. Ela gosta de se mimar.						
27) É importante para ela entender às necessidades dos outros. Ela tenta apoiar aquele que conhece.						
28) Ela acredita que deve sempre respeitar seus pais e os mais velhos. É importante para ela ser obediente.						
29) Ela quer que todos sejam tratados de maneira justa, mesmo aquele que não conhece. É importante para ela proteger os mais fracos na sociedade.						
30) Ela gosta de surpresas. É importante para ela ter uma vida emocionante.						
31) Ela se esforça para não ficar doente. Estar saudável é muito importante para ela.						
32) Progredir na vida é importante para ela. Ela se empenha em fazer melhor que os outros.						
33) Perdoar as pessoas que lhe fizeram mal é importante para ela. Ela tenta ver o que há de bom nelas e não ter rancor.						
34) É importante para ela ser independente. Ela gosta de contar consigo mesmo.						
35) Ela vive no planeta terra e é ser humano.						
36) Contar com um governo estável é importante para ela. Ela se preocupa com a preservação da ordem social.						
37) É importante para ela ser sempre educada com os outros. Ela tenta nunca incomodar ou irritar os outros.						
38) Ela realmente quer aproveitar a vida. Divertir-se é muito importante para ela.						
39) É importante para ela ser humilde e modesta. Ela tenta não chamar atenção para si.						
40) Ela sempre quer ser aquela a tomar decisões. Ela gosta de liderar.						
41) É importante para ela se adaptar e se ajustar à natureza. Ela acredita que as pessoas não deveriam modificar a natureza.						

## APÊNDICE B – CARACTERIZAÇÃO DO PERFIL DOS RESPONDENTES

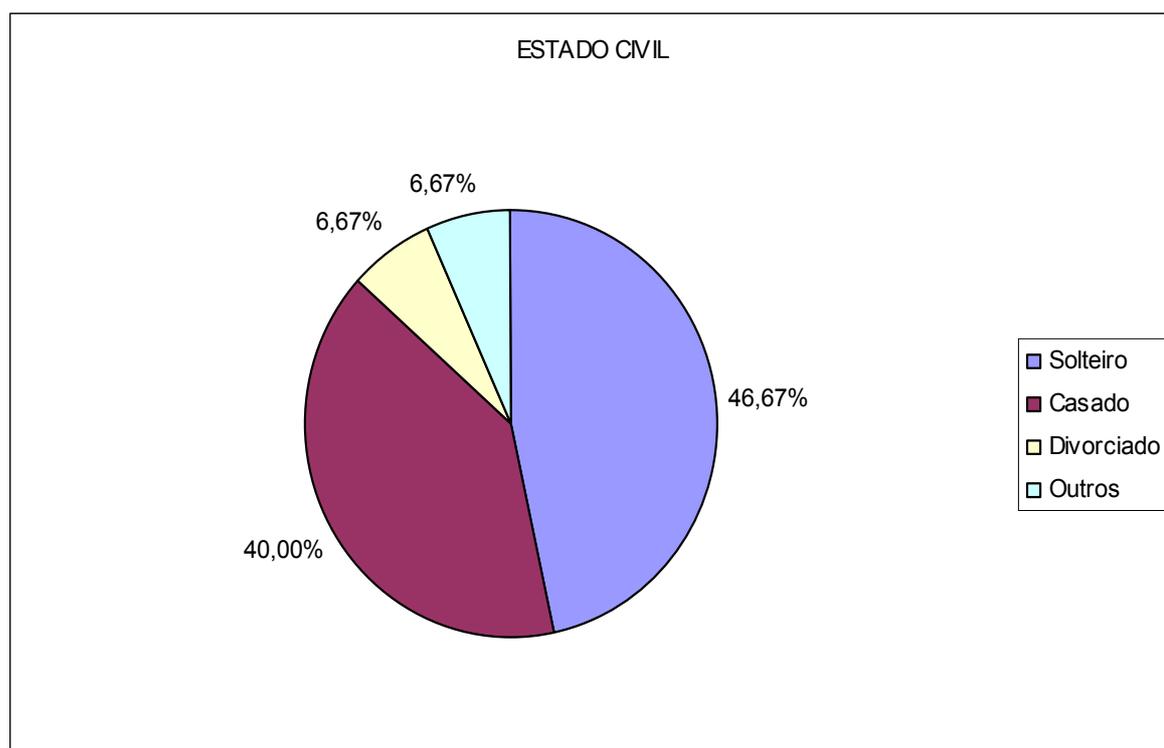
IDADE			
Até 20 anos	1	1	3,33%
Entre 21 e 30 anos	2	11	36,67%
Entre 31 e 40 anos	3	6	20,00%
Entre 41 e 50 anos	4	12	40,00%
Acima de 51 anos	5	0	0,00%
		30	



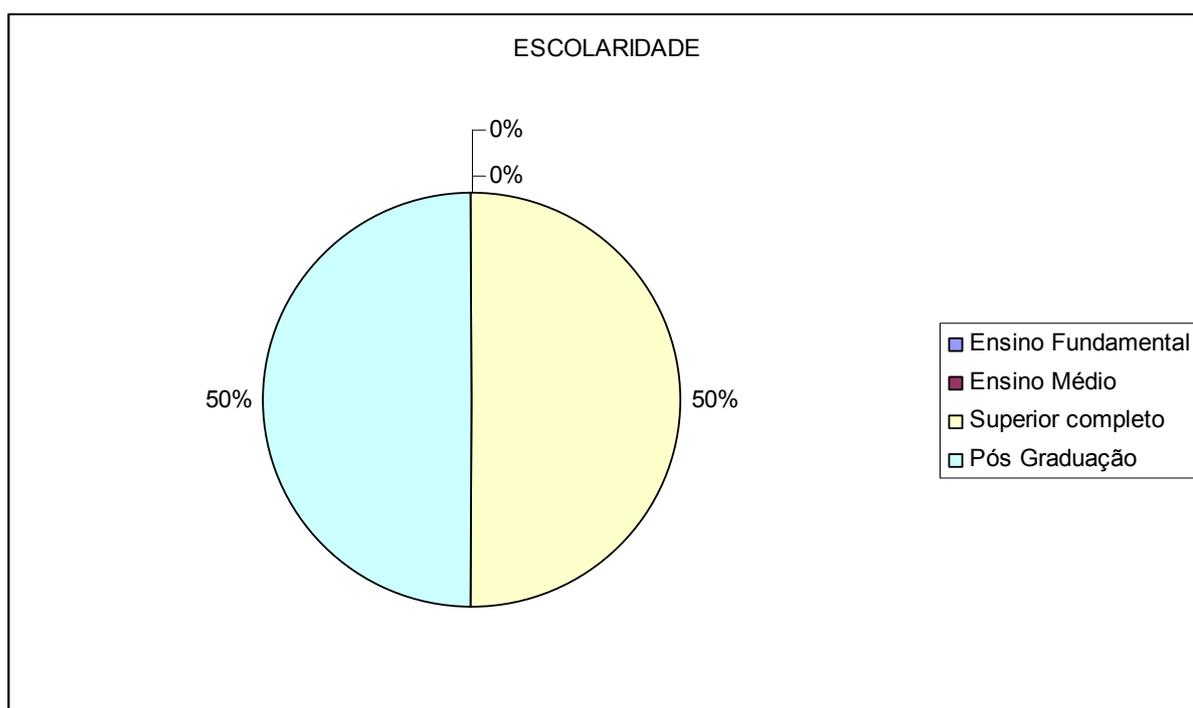
SEXO			
Masculino	1	12	40,0%
Feminino	2	18	60,0%
		30	



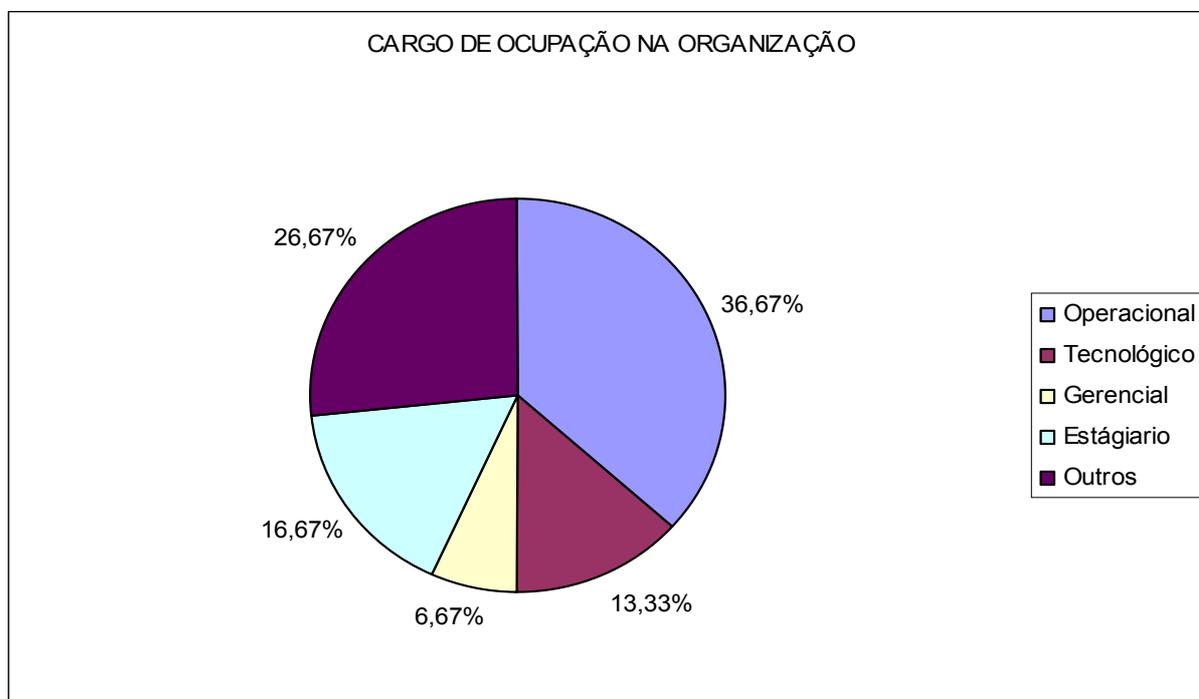
ESTADO CIVIL			
Solteiro	1	14	46,67%
Casado	2	12	40,00%
Divorciado	3	2	6,67%
Outros	4	2	6,67%
		30	



ESCOLARIDADE			
Ensino Fundamental	1	0	0%
Ensino Médio	2	0	0%
Superior completo	3	15	50%
Pós Graduação	4	15	50%
		30	



CARGO DE OCUPAÇÃO NA ORGANIZAÇÃO			
Operacional	1	11	36,67%
Tecnológico	2	4	13,33%
Gerencial	3	2	6,67%
Estagiário	4	5	16,67%
Outros	5	8	26,67%
		30	



## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, L. C. G. de. **Organização, sistema e métodos e as tecnologias de gestão organizacional**. 2. Ed. Atlas, São Paulo (SP), 2006.

CAIXA ECONÔMICA FEDERAL. Disponível em: [www.caixa.gov.br](http://www.caixa.gov.br). Acesso em 16 de abr./2008.

CONTE, Antonio Lazaro. Qualidade de Vida no Trabalho. **FAE Business**. nº 7, p. 32-34, nov. 2003.

FERNANDES, Eda. **Qualidade de Vida no Trabalho**. Casa da Qualidade, Salvador (BA), 1996.

LAPPONI, Carlos Juan. **Estatística Usando Excel**. Laponi Treinamento e Editora, São Paulo (SP), 2000.

LAKATOS, Eva Maria, MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do Trabalho Científico**. 2. ed. Atlas, São Paulo (SP), 1991.

LAKATOS, Eva Maria, MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 2. ed. Atlas, São Paulo (SP), 1990.

LEVIN, Jack, FOX, James Alan. **Estatística para Ciências Humanas**. Prentice Hall, São Paulo (SP), 2004.

MICHEL, Maria Helena. **Metodologia e Pesquisa Científica em Ciências Sociais**. Atlas, São Paulo (SP), 2005.

NEUFELD, John L. **Estatística Aplicada à Administração usando Excel**. Pearson Prentice Hall, São Paulo (SP), 2003.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da Qualidade**. 2. ed. Atlas, São Paulo (SP), 1997.

PEDRON, Ademar João. **Metodologia científica: auxiliar do estudo, da leitura e da pesquisa**. 5ª. ed. Scala Gráfica e Editora, Brasília (DF), 2004.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 11. ed. Pearson Prentice Hall, São Paulo (SP), 2005.

SCHWARTZ, Shalom. Valores humanos básicos: seu contexto e estrutura intercultural. In: TAMAYO, A.; PORTO, J. B. (Org.). **Valores e Comportamento nas Organizações**. Petrópolis, Vozes: 2005. p. 17-119.

SILVA, Marco Aurélio Dias da, MARCHI, Ricardo de. **Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho**. Best Seller, São Paulo (SP), 1997.

STEVENSON, William J. **Estatística Aplicada a Administração**. Harbra, São Paulo (SP), 2001.

TAMAYO, Alvaro. Hierarquia de Valores Transculturais e Brasileiros. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**. Brasília, v.23, nº especial, p.007-015, 2007.

TAMAYO, Álvaro; SOUZA, Maira G. S. de; VILAR, Luciana S.; RAMOS, Juliana L.; ALBERNAZ, Janaína V.; FERREIRA, Nadia P. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**. Brasília, v.17, nº 1, p.01-16, 2001.

TOLFO, Suzana da Rosa, VALMÍRIA, Carolina Piccinini. As Melhores empresas Para Trabalhar no Brasil e a Qualidade de Vida no Trabalho: Disjunções entre a Teoria e a Prática. **RAC**. V.05, nº 1, p. 165-193, jan./abr. 2001.

VASCONCELOS, Anselmo Ferreira. Qualidade de vida no Trabalho: Origem, Evolução e Perspectivas. **Caderno de Pesquisas em Administração**. São Paulo, v. 08, nº 1, p. 23-35, jan./mar. 2001.