



CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA – UniCEUB
FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FASA
CURSO: ADMINISTRAÇÃO
ÁREA: RECURSOS HUMANOS

**ESTUDO DE CASO SOBRE A QUALIDADE DE VIDA NO
TRABALHO NA CAIXAREDA**

LÍNDIA CAMPOS PEREIRA

MATRÍCULA Nº.: 2030131/3

PROFESSOR ORIENTADOR: LUIS ANTÔNIO PASQUETTI

Brasília/ DF, novembro de 2006.

LÍNDIA CAMPOS PEREIRA

**ESTUDO DE CASO SOBRE A QUALIDADE DE VIDA NO
TRABALHO NA CAIXA/REDAD**

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

Prof. Orientador: Luis Antônio Pasquetti

Brasília/DF, novembro de 2006.

LÍNDIA CAMPOS PEREIRA

**ESTUDO DE CASO SOBRE A QUALIDADE DE VIDA NO
TRABALHO NA CAIXA/REDAD**

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

Prof. Orientador: Luis Antônio Pasquetti

Brasília, novembro de 2006.

Banca Examinadora:

Prof. Luis Antônio Pasquetti
Orientador

Prof(a) Rose Mary
Examinadora

Prof. Inácio
Examinador

RESUMO

O foco deste trabalho foi medir a satisfação dos funcionários em relação à qualidade de vida no trabalho e aos programas de qualidade de vida no trabalho oferecidos pela CAIXA. A metodologia utilizada foi pesquisas bibliográficas e aplicação de questionário aos funcionários da CAIXA/REDAD. Obtendo-se resultados nos quais todos os fatores – condições de trabalho, ambiente de trabalho, saúde, moral/motivação, compensação, comunicação, imagem da empresa, relacionamento e organização do trabalho – apresentaram um nível aceitável de satisfação. Os programas de qualidade de vida no trabalho oferecidos pela CAIXA também apresentaram um nível aceitável de satisfação.

SUMÁRIO

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1 INTRODUÇÃO..... | 5 |
| 2 CAPÍTULO I – EMBASAMENTO TEÓRICO..... | 7 |
| 2.1 Apresentando os tópicos..... | 7 |
| 2.1.1 Origem e evolução da qualidade de vida no trabalho..... | 7 |
| 2.1.2 Definições sobre qualidade de vida no trabalho | 10 |
| 2.1.3 Modelos de QVT..... | 13 |
| 2.1.4 Programas de qualidade de vida no trabalho | 19 |
| 2.1.5 Etapas para implantação de programas de qualidade de vida no trabalho (QVT)..... | 20 |
| 3 CAPÍTULO II – PROGRAMAS DE QVT: ESTUDO DE CASO NA CAIXA/REDAD | 23 |
| 3.1 Histórico da empresa | 23 |
| 3.2 Local de aplicação da pesquisa | 25 |
| 3.3 Objetivos dos Programas de Qualidade de Vida da CAIXA..... | 25 |
| 3.4 Programas de Qualidade de Vida CAIXA..... | 27 |
| 4 CAPÍTULO III – ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS..... | 31 |
| 4.1 Percepção dos funcionários | 31 |
| 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS..... | 39 |
| 6 REFERÊNCIAS | 41 |
| 7 APÊNDICE | 42 |
| 7.1 Apêndice A - Questionário | 42 |

1 INTRODUÇÃO

Vive-se numa época de transformações, onde a velocidade de mudanças está cada vez maior. No mundo das empresas e das organizações a modernidade também deixa sua marca: não há estabilidade, tudo pode mudar. Os seres humanos são os maiores veículos de todas as mudanças, ao mesmo tempo em que tem, uma enorme necessidade de estabilidade e segurança.

Essas transformações mudaram a vida das pessoas, estabelecendo um ritmo de vida considerado alucinante, com excesso de horas de trabalho e uma pressão excessiva para serem cada vez mais produtivas.

Esse ritmo vai sendo assimilado por todos na sociedade e passa a ser um novo padrão. Trabalham-se sábados, domingos, desaparecem os feriados. Tudo parece ir bem até que uma ou mais das esferas da vida do ser humano (familiar, social ou física) passam a apresentar problemas.

Esse cenário, com rápidas mudanças externas e a incapacidade de rápida adaptação a elas, trouxe enormes conseqüências para as pessoas. Muito antes do final do século XX, vários pesquisadores e teóricos já chamavam a atenção para o impacto que a instabilidade das organizações tem sobre a vida das pessoas. O trabalho precursor desses primeiros teóricos deu origem a um novo tópico dentro do estudo da Administração: a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).

Desde os primeiros estudos sobre QVT, o objetivo sempre foi o de se encontrar quais reformulações necessárias, dentro do ambiente do trabalho, que garantiam o atendimento das necessidades dos trabalhadores ao mesmo tempo em que não afetassem negativamente a eficácia e a produtividade.

É evidente que, nem todos os problemas de produtividade das empresas e nem todo tipo de insatisfação dos empregados podem ser resolvidos pela tecnologia da QVT. Entretanto, sua aplicação conduz, a melhores desempenhos, ao mesmo tempo em que evita maiores desperdícios, reduzindo os custos operacionais. Mais do que nunca as empresas têm de ser competitivas, e para tal têm de se preocupar com as pessoas, porque é através do comprometimento delas com as propostas da empresas que os resultados serão atingidos com sucesso.

O objetivo deste trabalho foi pesquisar qual o grau de satisfação dos funcionários da CAIXA/REDAD em relação à qualidade de vida no trabalho e com os programas de QVT existentes.

A metodologia desta pesquisa tem natureza aplicada por envolver verdades e interesses locais. O tipo de estudo utilizado foi o exploratório, por envolver levantamento bibliográfico. Segundo Gil (1999), pesquisas exploratórias são desenvolvidas com o intuito de fornecer uma visão geral acerca de um fato.

A pesquisa é descritiva, por buscar descrever características de uma determinada população ter por objetivo levantar as opiniões, atitudes e crenças de uma população.

Foram utilizados como procedimentos técnicos a pesquisa bibliográfica e a aplicação de questionários. Foi feita uma coleta estruturada de dados, utilizando-se de questionário formal (APÊNDICE A).

A questão-problema é pesquisar se os funcionários da CAIXA/REDAD estão satisfeitos com a qualidade de vida no trabalho e com os programas de QVT existentes.

A população-alvo são os onze funcionários que trabalham na REDAD (Representação de filial de Entrada de Dados), que é um dos setores da CAIXA.

A estrutura do trabalho divide-se em três capítulos. No primeiro encontram-se conceitos e abrangências sobre qualidade de vida no trabalho, assim como seus modelos e programas; no segundo estão o histórico e os programas de QVT da CAIXA; e no terceiro está a análise e discussão do questionário aplicado e as considerações finais desta pesquisa.

2 CAPÍTULO I – EMBASAMENTO TEÓRICO

2.1 Apresentando os tópicos

Neste capítulo será apresentada a origem e evolução da qualidade de vida no trabalho, definições sobre qualidade de vida no trabalho, modelos e programas de qualidade de vida no trabalho e as etapas para implantação de programas de qualidade de vida no trabalho.

2.1.1 Origem e evolução da qualidade de vida no trabalho

A Qualidade de Vida no Trabalho sempre foi objeto de preocupação da raça humana, mas sempre voltada para facilitar ou trazer satisfação e bem-estar ao trabalhador na execução de suas tarefas. Historicamente os ensinamentos de Euclides (300 a. C), a respeito dos princípios da geometria, serviram de inspiração para a melhoria do método de trabalho dos agricultores. Assim como, a Lei das Alavancas de Arquimedes (287 a. C) diminuiu o esforço físico dos trabalhadores. (RODRIGUES, 2001).

No século XX, Elton Mayo se destaca como um dos pesquisadores que contribuíram para o estudo sobre a satisfação do indivíduo no trabalho. Tais pesquisas são relevantes para o estudo do comportamento humano, da motivação dos indivíduos e da Qualidade de Vida do Trabalho. (RODRIGUES, 2001).

Outro pesquisador de grande destaque foi Abranhan H. Maslow, que categorizou as necessidades que um indivíduo tem de forma hierarquizada (fisiológica, segurança, sociais, estima, auto-realização). Para ele, à medida que uma dessas necessidades vai sendo atendida, dá-se vazão à próxima. Com isso, para motivar uma pessoa, é necessário saber em que nível da hierarquia ela se encontra e focar a satisfação neste nível. (ROBBINS, 1999)

Por sua vez, Douglas McGregor, autor da teoria X e Y, considerava que o compromisso com os objetivos depende das recompensas à sua consecução, e que o ser humano não só aprende a aceitar as responsabilidades, como passa a procurá-las. Essa teoria busca a integração entre os objetivos individuais e os organizacionais. (FERREIRA, REIS E PEREIRA, 1999).

A teoria X (visão negativa), que abarcava, dentre outras, premissas como:
(ROBBINS, 1999)

- a) Os funcionários não gostam de trabalhar, evitando-o quando possível;
- b) Os funcionários precisam ser coagidos ou ameaçados com punições para que atinjam as metas

A teoria Y (visão positiva), que compreendia algumas premissas como:
(ROBBINS, 1999)

- a) Os funcionários podem achar o trabalho tão natural quanto descansar ou se divertir;
- b) As pessoas demonstrarão auto-orientação e auto controle, se estiverem comprometidas com os objetivos da empresa.

McGregor acreditava que as premissas da Teoria Y eram mais válidas, mas não existem evidências que validam nenhuma das duas teorias, e nem tão pouco, a relação com a motivação do empregado.

As pesquisas de Frederick Herzberg associavam a insatisfação com o trabalho ao ambiente de trabalho (fatores higiênicos) e a satisfação com o trabalho ao conteúdo (fatores motivadores). Estão ligados aos fatores higiênicos: política e administração da empresa, as relações interpessoais com os supervisores, supervisão, condições de trabalho, salários, status e segurança no trabalho. Estão ligados aos fatores motivadores: realização, reconhecimento, o próprio trabalho, responsabilidade e progresso ou desenvolvimento. (FERREIRA, REIS E PEREIRA, 1999 e RODRIGUES, 2001).

Segundo Nadler & Lawler (1983 apud FERNANDES 1996), pode-se ter uma interessante e abrangente visão da evolução do conceito de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), conforme detalha o quadro da página a seguir:

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

QUADRO 1 – Evolução do conceito de Qualidade de Vida no Trabalho, conforme Nadler e Lawler (1983).

Fonte: NADLER E LAWLER apud FERNANDES (1996: p. 42).

O desafio idealizado pelos pensadores é tornar a Qualidade de Vida no Trabalho uma ferramenta gerencial efetiva e não apenas mais um modismo, como tanto outros.

Após sucessivos processos de reestruturação e reengenharia que marcam toda a década de 90, nota-se que as pessoas têm trabalhado cada vez mais, e, por extensão, têm tido menos tempo para si mesmas.

2.1.2 Definições sobre qualidade de vida no trabalho

Conforme França (1997: p. 80):

Qualidade de vida no trabalho (QVT) é o conjunto das ações de uma empresa que envolvem a implantação de melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas no ambiente de trabalho. A construção da qualidade de vida no trabalho ocorre a partir do momento em que se olha a empresa e as pessoas como um todo, o que chamamos de enfoque biopsicossocial. O posicionamento biopsicossocial representa o fator diferencial para a realização de diagnóstico, campanhas, criação de serviços e implantação de projetos voltados para a preservação e desenvolvimento das pessoas, durante o trabalho na empresa.

A origem do conceito propõe uma visão integrada do ser humano.

Ainda conforme França (1997: p. 80):

No contexto do trabalho esta abordagem pode ser associada à ética da condição humana. Esta ética busca desde a identificação, eliminação, neutralização ou controle de riscos ocupacionais observáveis no ambiente físico, padrões de relações de trabalho, carga física e mental requerida para cada atividade, implicações políticas e ideológicas, dinâmica da liderança empresarial e do poder formal até o significado do trabalho em si, relacionamento e satisfação no trabalho.

Segundo Wether e Davis (1983 apud FERNANDES 1996), o conceito de QVT é abrangente e precisa ser definido com clareza uma vez que os cargos de trabalho representam além de uma fonte de renda para os trabalhadores, um meio de satisfazerem suas necessidades de toda ordem.

De acordo com Belanger (1983 apud FERNANDES 1996), a expressão QVT não apresenta consenso em sua definição.

Para Carneiro apud Fernandes (1996: p.38):

Qualidade de vida no Trabalho é ouvir as pessoas e utilizar ao máximo sua potencialidade. Ouvir é procurar saber o que as pessoas sentem, o que as pessoas querem, o que as pessoas pensam... e utilizar no máximo sua potencialidade é desenvolver as pessoas, e procurar criar condições para que as pessoas, em se desenvolvendo, consigam desenvolver a empresa.

Conforme Bergeron (1982) apud Fernandes (1996: p. 43):

QVT consiste na aplicação concreta de uma filosofia humanista pela introdução de métodos participativos, visando modificar um ou vários aspectos do meio-ambiente de trabalho, a fim de criar uma nova situação mais favorável à satisfação dos empregados e à produtividade da empresa.

Enfim, QVT é um conjunto de aspectos integrados. É implantar melhorias, inovações gerenciais e tecnológicas no ambiente de trabalho, é olhar a empresa e os funcionários como um todo, é preservar e desenvolver as pessoas, é ter uma boa estrutura física, é ter boas relações de trabalho, é ter um controle da carga física e mental requerida dos funcionários, é ter funcionários satisfeitos com o trabalho que realizam e por fim é saber ouvir as pessoas, saber o que elas pensam, querem e sentem.

A sociedade vive novos paradigmas de modos de vida dentro e fora da empresa, gerando, em consequência, novos valores e demandas de Qualidade de Vida no Trabalho. Outras ciências têm dado sua contribuição ao estudo da QVT (FRANÇA, 1997), como demonstra o quadro a seguir:

| CIÊNCIA | CONTRIBUIÇÃO |
|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| SAÚDE | Preservar a integridade física, mental e social do ser humano. |
| ECOLOGIA | Preservação do sistema dos seres vivos e dos insumos da natureza. |
| ERGONOMIA | Estuda as condições de trabalho ligadas á pessoa, visando o conforto. |
| PSICOLOGIA | Demonstra a influência das atitudes internas e perspectivas de vida de cada pessoa em seu trabalho. |
| SOCIOLOGIA | Resgata a dimensão simbólica do que é compartilhado e construído socialmente na empresa. |
| ECONOMIA | Enfatiza a consciência de que os bens são finitos e que a distribuição de bens deve ser feita de forma equilibrada. |
| ADMINISTRAÇÃO | Procura aumentar a capacidade de mobilizar recursos para atingir resultados. |
| ENGENHARIA | Elabora formas de produção voltadas para a flexibilização da manufatura e controle dos processos. |

QUADRO 2 – Ciências e suas colaboração para QVT

Fonte: FRANÇA (1997) adaptado por Líndia Campos Pereira em outubro de 2006.

A conceituação de Qualidade de Vida no Trabalho como uma linha investigativa resgatando os valores humanísticos e ambientais esquecidos pela sociedade industrial visando o avanço tecnológico e o crescimento econômico vem ao encontro de dois pontos: melhores condições de trabalho e produtividade. (WALTON 1974 apud FERNANDES 1996).

Enfim, a expressão Qualidade de Vida no Trabalho não possui consenso em sua definição. A referida expressão engloba ainda, atos legislativos, atendimento as necessidades humanas, humanização no trabalho e responsabilidade social da empresa.

2.1.3 Modelos de QVT

De acordo com Fernandes (1996, 47), os modelos de QVT mais importantes são:

a) Modelo de Maslow (1954) e Herzberg (1968) apud Fernandes (1996):

Esses autores relacionam a QVT a fatores motivacionais, agregados às necessidades humanas. Maslow (1954) categorizou as necessidades de uma pessoa, de forma hierarquizada: fisiológicas, de segurança, sociais, de estima, e auto-realização. Segundo Maslow, atendida uma dessas necessidades, o fator motivacional atribuir-se-ia em seguida à próxima.

Herzberg (1968) dividiu as necessidades em fatores motivadores (maximização das habilidades e do potencial), os quais se referiam à auto-realização e estima, e em fatores de manutenção, que seriam o campo social, de segurança e de necessidades fisiológicas. Para ele, a satisfação dessas necessidades básicas conduziria a uma boa QVT.

b) Modelo de Walton (1973) apud Fernandes (1996):

Walton postula que oito fatores afetam a QVT. São eles:

- I) Compensação justa e adequada: esse fator diz respeito à remuneração adequada, que deve suprir as necessidades básicas do indivíduo, bem como ser equânime em relação às outras remunerações da organização e às do mercado de trabalho.
- II) Condições de trabalho: verifica-se, neste fator, a jornada e a carga de trabalho, bem como as condições do ambiente físico como saudáveis ou não.
- III) Utilização e desenvolvimento de capacidades: possibilidade de realizar a tarefa com autonomia podendo visualizar e avaliar o seu processo como um todo (início, meio e fim), bem como constatar a sua relação dentro da dinâmica da organização e, ao final, receber um *feedback* sobre seu desempenho.
- IV) Oportunidades de crescimento e segurança: possibilidade de crescimento e desenvolvimento dentro da organização, como forma de estímulo e estabilidade no emprego.
- V) Integração social na organização: bom relacionamento interpessoal com empregados e superiores.

VI) Constitucionalismo: respeito e cumprimento aos direitos do trabalhador, tais como trabalhista, o direito à privacidade e a liberdade de expressão.

VII) Trabalho e espaço total de vida: este fator tem como objetivo detectar se o trabalho está influenciando negativamente o campo pessoal do trabalhador.

VIII) Relevância social do trabalho na vida: responsabilidade social, pelos produtos e serviços da organização.

No quadro a seguir, Walton (1973) propõe os oito fatores conceituais incluindo critérios de QVT.

| FATORES | CRITÉRIOS DE QVT |
|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. COMPENSAÇÃO JUSTA E ADEQUADA | <ul style="list-style-type: none"> - Equidade interna e externa - Justiça na compensação - Partilha dos ganhos de profundidade - Proporcionalidade entre salários |
| 2. CONDIÇÕES DE TRABALHO | <ul style="list-style-type: none"> - Jornada de trabalho razoável - Ambiente físico seguro e saudável - Ausência de insalubridade |
| 3. USO E DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES | <ul style="list-style-type: none"> - Autonomia - Autocontrole relativo - Qualidades múltiplas - Informações sobre o processo total de trabalho |
| 4. OPORTUNIDADES DE CRESCIMENTO E SEGURANÇA | <ul style="list-style-type: none"> - Possibilidade de carreira - Crescimento pessoal - Perspectiva de avanço salarial - Segurança no emprego |
| 5. INTEGRAÇÃO SOCIAL NA ORGANIZAÇÃO | <ul style="list-style-type: none"> - Ausência de preconceitos - Igualdade - Mobilidade - Relacionamento - Senso comunitário |
| 6. CONSTITUCIONALISMO | <ul style="list-style-type: none"> - Direitos de proteção ao trabalhador - Privacidade pessoal - Liberdade de expressão - Tratamento imparcial - Direitos trabalhistas |
| 7. O TRABALHO E O ESPAÇO TOTAL DE VIDA | <ul style="list-style-type: none"> - Papel balanceado no trabalho - Estabilidade de horários - Poucas mudanças geográficas |
| 8. RELEVÂNCIA SOCIAL DO TRABALHO NA VIDA | <ul style="list-style-type: none"> - Imagem da empresa - Responsabilidade social da empresa - Responsabilidade pelos produtos - Práticas de emprego |

QUADRO 3 – Categorias Conceituais de QVT, de acordo com Walton (1973)
 Fonte: WALTON apud FERNANDES (1996: p. 48).

c) Modelo de Belanger (1973) apud Fernandes (1996):

Belanger (1973) caracteriza os fatores identificadores da Qualidade de Vida no Trabalho como aspectos relacionados ao trabalho em si, crescimento pessoal e profissional, tarefas com significado e funções e estruturas abertas, como ilustra o quadro a seguir.

| FATORES | INDICADORES DE QVT |
|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. O TRABALHO EM SI | <ul style="list-style-type: none"> - Criatividade - Variabilidade - Autonomia - Envolvimento - Feedback |
| 2. CRESCIMENTO PESSOAL E PROFISSIONAL | <ul style="list-style-type: none"> - Treinamento - Oportunidades de crescimento - Relacionamento no trabalho - Papéis organizacionais |
| 3. TAREFAS COM SIGNIFICADO | <ul style="list-style-type: none"> - Tarefas completas - Responsabilidade aumentada - Recompensas financeiras / não – financeiras - Enriquecimento |
| 4. FUNÇÕES E ESTRUTURAS ABERTAS | <ul style="list-style-type: none"> - Clima de criatividade - Transferência de objetivos |

QUADRO 4 – Modelo de Belanger (1973)

Fonte: BELANGER apud FERNANDES (1996: p. 55).

d) Modelo de Hackman & Oldham (1975) apud Rodrigues (2001):

Hackman & Oldham postulam que a QVT está intimamente relacionada às dimensões do cargo, ou seja, às características básicas das tarefas que compõem o cargo. São cinco essas dimensões:

- I) Variedade de habilidades: um cargo deve abranger o máximo de conhecimentos, habilidades e atitudes para o seu bom desempenho.
- II) Identidade da tarefa: o cargo deve oferecer ao empregado a visualização de todo o seu processo, para que ele possa estar em contato com o que desenvolveu.

III) Significado de tarefa: este aspecto do cargo corresponde à percepção do sentido e da razão pela qual uma dada tarefa é desempenhada e à relação com o trabalho dos demais empregados. Assim, o significado da tarefa revela não apenas a importância da tarefa em si, mas a sua própria importância no desenvolvimento da organização.

IV) Autonomia: este aspecto fornece ao empregado a noção de sua responsabilidade e da confiança que é depositada em seu potencial.

V) *Feedback* do próprio trabalho: a tarefa deve dar retorno ao empregado de como está sendo realizada, para que possa lhe dar subsídios para uma auto-avaliação de seu desempenho.

Para diagnosticar a Qualidade de Vida no Trabalho em uma organização, Hackman e Oldham (1975) utilizam um inventário de diagnóstico para levantar os níveis de satisfação e motivação dos empregados.

e) Modelo de Lippitt (1978) apud Fernandes (1996):

Lippitt defende que para se obter uma melhor Qualidade de Vida no Trabalho, tem de se oferecer ao empregado condições para se desenvolver e satisfazer suas necessidades pessoais e profissionais.

f) Modelo de Westley (1979) apud Fernandes (1996):

A QVT, neste modelo, é indicada a partir de quatro categorias:

I) Indicador político: relacionado à sensação de instabilidade no que concerne à continuidade do indivíduo no emprego ou ainda ao temor de ser dispensado, o que gera um sentimento de insegurança;

II) Indicador econômico: gerador de sentimentos de injustiça pela falta de equidade salarial;

III) Indicador psicológico: caracterizado pela ausência de chances de auto-realização e que produz alienação;

IV) Indicador sociológico: denota a não participação ativa dos indivíduos nas decisões relacionadas diretamente com o processo de trabalho, com a maneira pela qual se realizam as tarefas, bem como a distribuição de responsabilidades na equipe de trabalho. A falta desta categoria promove o sentimento de autonomia.

Para Westley (1979), a ocorrência de problemas nesses quatro fatores levaria à insegurança, à injustiça, à alienação e à autonomia do empregado em relação ao trabalho. Como mostra o quadro a seguir.

| NATUREZA DO PROBLEMA | SINTOMAS DO PROBLEMA | AÇÃO PARA SOLUÇÃO | INDICADORES | PROPOSTA DE SOLUÇÃO |
|-----------------------------|-----------------------------|--------------------------|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Econômico (1850) | Injustiça | União dos trabalhadores | Insatisfação e greves | Cooperação, divisão dos lucros e participação nas decisões |
| Político (1850 – 1950) | Insegurança | Posições políticas | Insatisfação e greves | Trabalho auto supervisionado, conselho de trabalhadores e participação nas decisões |
| Psicológico (1950) | Alienação | Agentes de mudança | Desinteresse, absenteísmo e turnover | Enriquecimento das tarefas |
| Sociológico | Autonomia | Auto desenvolvimento | Ausência de significação do trabalho e absenteísmo | Métodos sociotécnicos aplicados aos grupos |

QUADRO 5 – Indicadores da QVT, conforme Westley(1979)
 Fonte: WESTLEY apud RODRIGUES (1999: p. 88).

g) Modelo de Werther & Davis (1983) apud Fernandes (1996):

Esses autores dividiram os fatores que influenciam a QVT em três elementos:

- I) Organizacionais: agregam-se, a esse campo, o fluxo e as práticas de trabalho, evitando-se uma abordagem mecanicista.
- II) Ambientais: verificam-se, nesse campo, as habilidades e disponibilidades dos empregados, bem com suas expectativas sociais.
- III) Comportamentais: dar autonomia, feedback e proporcionar ao empregado o contato com a finalidade de sua tarefa.

h) Modelo de Nadler & Lawler (1983) apud Rodrigues (2001):

Nesse modelo, a QVT é medida de acordo com o grau de participação dos funcionários nas decisões da organização, na autonomia dos indivíduos e do grupo, um sistema de recompensa justo e motivador, como condições físicas e psicológicas saudáveis para desempenhar o trabalho.

2.1.4 Programas de qualidade de vida no trabalho

Conforme Fernandes (1996), um dos mais importantes conceitos dos programas de qualidade está na premissa de que somente se melhora o que se pode medir e, portanto, é preciso medir para melhorar.

Assim, faz-se necessário avaliar a satisfação dos funcionários, pois, nesse processo, as sondagens de opinião interna são uma importante ferramenta para detectar a percepção dos funcionários sobre os fatores presentes na qualidade da vida e do trabalho.

A adoção de programas de qualidade de vida e promoção da saúde proporcionariam ao indivíduo maior resistência ao estresse, maior estabilidade emocional, maior motivação, maior eficiência no trabalho, melhor auto-imagem e melhor relacionamento. Por outro lado, as empresas seriam beneficiadas com uma força de trabalho mais saudável, menor absenteísmo/rotatividade, menor número de acidentes, menor custo de saúde assistencial, maior produtividade, melhor imagem e, por último, um melhor ambiente de trabalho. (SILVA e DE MARCHI, 1997).

Para Walton (1973) apud Fernandes (1996: p. 36):

Um programa de QVT tem como meta gerar uma organização mais humanizada, na qual o trabalho envolve, simultaneamente, relativo grau de responsabilidade e de autonomia a nível do cargo, recebimento de recursos de “feedback” sobre o desempenho, com tarefas adequadas, variedade, enriquecimento do trabalho e com ênfase no desenvolvimento pessoal do indivíduo.

A meta principal de um programa 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.

A QVT é essencial nos programas de qualidade total nas organizações, pois parte do pensamento de que um empregado bem treinado está preparado para identificar problemas com relação à qualidade do produto ou de como o trabalho deve ser feito. (MIKOVICH E BOUDREAU apud CHIAVENATO, 1999)

A maioria dos programas de QVT teve origem nas atividades de segurança e saúde no trabalho, mas esses programas englobam muitos outros aspectos como participação na resolução de problemas, reestruturação do trabalho, melhorias no ambiente de trabalho e no sistema de recompensas.

Os programas de QVT apresentam grande dificuldade de implantação, pois envolvem um alto custo direcionado aos funcionários. Porém, deve-se atentar que esses programas levam também melhorias para a empresa, uma vez que visa à satisfação do empregado. E empregado satisfeito é sinônimo de alto desempenho e grande lucratividade.

2.1.5 Etapas para implantação de programas de qualidade de vida no trabalho (QVT)

Nenhum projeto de implantação de programas de QVT é igual. Porém podem-se sistematizar algumas fases que se aplicam a qualquer tipo de empresa.

De acordo com a equipe de estudos sobre a Qualidade de Vida no Trabalho, Canadá (Johnston, C.; Alexander, M. e Robin, M., 1981 *apud* FERNANDES (1996: 59), são relacionadas as seguintes fases no desenvolvimento de experiências de QVT:

- a) Sensibilização – representantes da organização trocam idéias e discutem a respeito das condições de trabalho e o funcionamento da organização, e juntos buscam modificá-las.
- b) Preparação – são selecionadas as ferramentas necessárias e é formada a equipe do projeto a fim de iniciar a experiência de QVT.
- c) Diagnóstico – nessa fase serão coletadas informações a respeito do funcionamento técnico da empresa e será feito o levantamento do nível de satisfação dos empregados em relação às condições de trabalho.
- d) Concepção e implantação do projeto – a partir das informações colhidas na etapa diagnóstico, a equipe do projeto estabelece as prioridades e um cronograma de implantação da mudança relativa a aspectos que se mostraram passíveis de melhorias em termos de: tecnologia, novas formas de organização do trabalho, métodos de gestão, práticas e políticas de pessoal e ambiente físico.

- e) Avaliação e difusão – a avaliação imediata de tais projetos se torna difícil tendo em vista que a natureza das informações não é 100% confiável, porém é necessária para prosseguir a implantação das mudanças além do grupo experimental.

A competência e o comprometimento do nível gerencial profissional é de grande importância para a implantação de projetos de QVT. Além disso, eles devem estar preparados para as mudanças que ocorrerão após a implantação do programa.

Segundo Fernandes (1996), algumas recomendações na implantação desses programas.

- a) Os programas de QVT envolvam todos os níveis e áreas na organização;
- b) Deve-se ter um conhecimento teórico e técnico do assunto;
- c) Sejam implantados a partir da constatação de uma necessidade da organização;
- d) Incluam métodos participativos na resolução de problemas na empresa;
- e) Desenvolvam melhorias no meio-ambiente de trabalho em termos físicos, tecnológicos e psicossociais;
- f) Ter um sistema de recompensa reestruturado, de modo que os empregados tenham participação nos lucros da empresa;
- g) Aprimorar a cultura da empresa com mudanças no clima organizacional.

Para que um programa de QVT tenha sucesso é necessário o apoio e a aprovação da alta administração. Ou seja, o programa não terá sucesso se for apenas uma iniciativa da minoria. Deve-se ter em mente que o programa de qualidade de vida no trabalho é uma responsabilidade social de todos.

Assim sendo, para atingirem êxito, os programas de QVT devem estar fundamentados numa nova visão caracterizada, segundo Lippit *apud* Fernandes (1996), por:

- a) Nas pessoas, levando em consideração suas necessidades;
- b) Poder baseado na colaboração e no entendimento;
- c) Valores da organização baseados no humanismo e democracia.

Segundo Fernandes (1996: p. 62):

Não basta decidir adotar simplesmente a sigla QVT, sem a inclusão de esforços estruturados para orientar mudanças no sistema de recompensas, mudanças nos métodos de gestão para promover processos participativos e envolvimento dos empregados e, mais importante, sem uma sólida base filosófica e acreditar no milagroso efeito na satisfação dos trabalhadores.

Isso se faz necessário pelo motivo de alguns gestores tomarem decisões precipitadas adotando programas de QVT que eram “modismo”. Assim, não implantaram adequadamente, resultando em fracasso.

A partir desses acontecimentos foi criada uma metodologia usada para mensuração dos níveis de satisfação em relação à QVT a partir da linha do PDCA.

Segundo Deming *apud* Fernandes (1996), O PDCA é um método composto por quatro fases: P(Plan) Planejamento, D(Do) Execução, C(Check) Verificação e A(Act) Atuação Corretiva.

Na fase P, estabelece-se um plano de ações com metas e padrões visando as necessidades dos trabalhadores. Na fase D, após treinamentos executam-se os procedimentos em relação ao pessoal conforme planejado na fase P. Na fase C, após a coleta dos dados é feita a comparação dos dados a fim de observar se os padrões estabelecidos mantêm-se em um nível aceitável de satisfação. Na fase A, é feita a correção de aspectos insatisfatórios e eliminação das causas dos problemas detectados.

Esse método é de suma importância, pois é um instrumento básico para a implantação de programas de QVT, assim podem-se identificar as possíveis modificações e aprimoramentos necessários para o sucesso da empresa.

No próximo capítulo será apresentada a empresa Caixa Econômica Federal, os programas de qualidade de vida no trabalho realizados por ela e o resultado da aplicação de um questionário medindo a qualidade de vida no trabalho e o nível de conhecimentos dos funcionários em relação aos programas existentes na empresa.

3 CAPÍTULO II – PROGRAMAS DE QVT: ESTUDO DE CASO NA CAIXA/REDAD

3.1 Histórico da empresa

Caixa Econômica e Monte de Socorro foi o nome de batismo dado a CAIXA, pelo Decreto 2.723, de 12 de janeiro de 1861, do Imperador Pedro II, criada com a finalidade de conceder empréstimos e incentivar a poupança. Pretendia-se torná-la o "cofre seguro das classes menos favorecidas", no dizer do Visconde de Rio Branco.

Em 143 anos, a CAIXA desenvolveu-se, diversificando sua missão, agregando valores e reorientando o foco dos negócios. A história da CAIXA é marcada por este traço: agregar funções, quase sempre em decorrência de decisões tomadas em instâncias situadas fora de seu alcance.

A incorporação de novos papéis processou-se, com mais intensidade, na segunda metade do século XX, para contornar, algumas vezes, dificuldades surgidas em áreas de atuação diversas daquelas destinadas à CAIXA.

A absorção de entes públicos faz parte, também, da trajetória de crescimento da CAIXA. Exemplo emblemático foi seu envolvimento na implementação da política habitacional do governo, a partir da crise do sistema financeiro montado com a finalidade de reduzir o déficit de moradias. Disso resultou a incorporação do Banco Nacional de Habitação a CAIXA, em 1986, o que agregou novos desafios e experiência à corporação.

Até então, a CAIXA, nesse campo, restringia-se a operar a carteira hipotecária, surgida logo após a Revolução de 30, quando foi assinada a primeira hipoteca, em 01 de junho de 1931, destinada à aquisição de bem imóvel.

Ao herdar parte do espólio e das atribuições do BNH, a CAIXA assumiu de vez a condição de maior agente nacional de financiamento da casa própria e de importante financiadora do desenvolvimento urbano, especialmente do saneamento básico. Essa herança continua a produzir efeitos na vida funcional, financeira e operacional da Instituição.

Pela Lei 20.250, de 18 de julho de 1931, foram inauguradas as operações de empréstimo em consignação. De onde se vê que experiência da CAIXA com tal modalidade de crédito para pessoas físicas – disseminada entre funcionários

públicos, empregados de empresas privadas e aposentados - vem de longe, há mais de setenta anos.

Por determinação do governo federal, formalizada no Decreto 24.427, de 19 de julho de 1934, a CAIXA assumira a exclusividade dos empréstimos sob penhor, com a conseqüente extinção das casas de prego operadas por particulares. Ela, que nasceu junto com o "Monte de Socorro", passou a monopolizar esse tipo de operação.

Quase trinta anos após o monopólio do penhor, o Presidente da República, pelo Decreto 50.954, de 14 de julho de 1961, retirou do setor privado a concessão para explorar loterias, passando a incumbência ao conselho Superior das Caixas Econômicas Federais – nome que embutia a diversidade das Caixas Federais com autonomia estadual, e extinto após a unificação advinda com o Decreto 759, de 12 de agosto de 1969. Cem anos depois de sua fundação, a CAIXA passa a deter o monopólio da fé na sorte e dos sonhos de milhões de brasileiros. Expandiu as loterias, modernizou-as e as diversificou.

A CAIXA cumpriu, também, outras tarefas inusitadas. Estava, por exemplo, em Serra Pelada para recolher o ouro extraído no garimpo, de forma rudimentar.

Ao longo da história, a CAIXA sedimentou estreitas relações com a população, fundada no atendimento de necessidades imediatas: hábito de poupança, penhor, crédito consignado, operação do FGTS, PIS, seguro-desemprego, crédito educativo, casa própria, renda mínima. Alimentou, também, o sonho da riqueza, por meio das Loterias Federais.

Por delegação do Governo Federal, implementou programas sociais de transferência de benefícios a parcelas pobres da sociedade, indo aos lugares mais longínquos do Brasil e propiciando a inclusão bancária de milhões de cidadãos.

Essa ligação com a sociedade baliza um padrão de relacionamento com o Estado em que a CAIXA figura como intermediária e se estende aos lugares mais distantes do País e se infiltra nas periferias dos grandes centros urbanos, promovendo aproximações geográficas e sociais.

Alguns dos papéis que a CAIXA foi chamada a desempenhar resultaram do movimento de desmonte do Estado. A implementação da política reducionista, nos anos recentes, gerou um vácuo no setor público, o que levou o governo a procurar apoio em estruturas sólidas, capazes de responder, com eficiência, às demandas

carentes de executores. O governo encontrou a CAIXA, senão pronta, pelo menos, aberta a novas atribuições.

A capacidade de resposta que a CAIXA tem demonstrado, nessas emergências, assenta-se em sua própria trajetória repleta de circunstâncias que ampliam os papéis para atender requerimentos externos. Essa capacidade de responder com rapidez ajusta-se ao padrão histórico de relacionamento que a CAIXA mantém com governo, seu controlador, e com a sociedade.

Esses aspectos reforçam a condição de entidade sob controle total e completo do poder público federal. Nem mesmo a similaridade operacional com bancos comerciais – privados e públicos – retira-lhe a singularidade. Ao contrário, a fortalece.

A história da CAIXA espelha profundo entrelaçamento entre Estado, sociedade e governo. Por isso, são recorrentes oscilações na sua conduta em função das variações na composição do poder. Na situação atual, a partir da última eleição presidencial, dois aspectos merecem destaque: a interposição de barragens às privatizações e ampliação dos benefícios sociais. Os dois pontos ligam-se, fortemente, à vida da CAIXA. (Fonte: CAIXA, 2006).

3.2 Local de aplicação da pesquisa

A pesquisa será realizada na Caixa Econômica Federal, especificadamente em uma área que se chama REDAD (Representação de filial de Entrada de Dados). Nessa REDAD, existem onze funcionários que desempenham a função de atender solicitações oriundas do Banco Central do Brasil, da Secretaria da Receita Federal, do Poder Judiciário e do Poder legislativo relativas a informações bancárias.

3.3 Objetivos dos Programas de Qualidade de Vida da CAIXA

O PQV (Programa de Qualidade de Vida) da CAIXA foi lançado em junho de 2005 e visa promover a valorização das pessoas e o estímulo à adoção de um estilo de vida saudável, na busca de um ambiente de trabalho harmonioso, com reflexos na sociedade.

O PQV constitui-se de subprogramas identificados anualmente como prioritários para atuação junto aos empregados, e compreende ações direcionadas para grupos específicos, não se constituindo, necessariamente, como obrigatórias.

O PQV é o resultado de um conjunto de ações baseado em valores, premissas, dimensões e focos de atuação bem definidos.

Os valores são baseados em:

- a) Respeito ao ser humano;
- b) Respeito ao meio ambiente;
- c) Ética e coerência;
- d) Transparência;
- e) Equidade.

As premissas são baseadas em:

- a) Compromisso de divulgação dos resultados;
- b) Foco do cliente;
- c) Valorização da inovação e da criatividade;
- d) Alinhamento ao Modelo de Competência;
- e) Atuação Multidisciplinar;
- f) Adoção de estratégia agressiva de Marketing;
- g) Promoção de desenvolvimento humano

As dimensões de atuação são divididas em saúde física, emocional, profissional, social e intelectual.

Saúde física é aquela que dá energia e disposição na vida. Ela é fruto de algumas práticas, tais como fazer exercícios físicos, ter uma alimentação balanceada, dormir bem, tomar sol com frequência nos horários recomendados, não fumar, entre outras.

Saúde emocional significa ter entusiasmo e estar de bem com a vida. Fica de bem com a vida quem reserva tempo para si mesmo, para entender seus sentimentos e emoções, quem consegue traçar metas para sua vida, quem celebra cada conquista, quem rejeita pensamentos negativos. E a auto-estima também compõe a estrutura emocional, contribuindo com a sensação de que somos capazes de sermos felizes. Estas emoções nos trazem equilíbrio e bem estar.

Existem muitos fatores que contribuem para a saúde profissional. Algumas estão fora do controle e outras dependem de escolhas. Pode-se escolher a profissão e às vezes até a própria empresa. O prazer que o trabalho proporciona é essencial

para a saúde. Algumas recomendações que ajudam a desenvolver a saúde profissional: compartilhar os bons momentos com os colegas, evitar fazer lamentações, respeitar o trabalho de todos e lembrar que trabalhar é criar e transformar as coisas.

Na saúde social o sentimento de pertencimento e/ou identidade com grupos e redes sociais é de fundamental importância por ser um fator de equilíbrio para as pessoas. O carinho e a atenção que se recebe dos amigos, familiares e colegas de trabalho são uma poderosa fonte de satisfação e realização pessoal. E a comunicação é a ferramenta para construirmos os relacionamentos. Dessa forma, a comunicação objetiva e assertiva é um grande caminho para conseguir relacionamentos saudáveis.

A saúde intelectual tem como ingredientes o bom humor, a alegria, a disposição, a criatividade e a capacidade de resolver os problemas da melhor forma possível. A capacidade de vislumbrar novas possibilidades, criar, aprender, ler, escrever, ter um hobby, ir ao cinema, ao teatro, por exemplo, são características desta postura aberta e de crescimento.

A missão do PQV é promover a valorização das pessoas e o estímulo à adoção de um estilo de vida saudável, gerando um ambiente de trabalho harmonioso e produtivo, com reflexos na sociedade.

A visão do PQV é contribuir para que a CAIXA seja reconhecida como uma das melhores empresas para se trabalhar.

3.4 Programas de Qualidade de Vida CAIXA

a) Programa Ambiente Livre de Fumaça;

Consolidou a proibição do fumo nos ambientes de trabalho, e identificou os tipos de tratamentos desejados pelos fumantes que querem parar de fumar.

O empregado que deseja parar de fumar tem custeio parcial pela Caixa para tratamento do tabagismo, com profissionais e clínicas credenciadas.

Para tratamento clínico e terapias a participação do empregado é de 20%, e para aquisição de medicamentos homologados pelo Ministério da Saúde a participação é de 50%. O custeio do tratamento não é feito com orçamento do Plano de Saúde, e sim com o orçamento da CAIXA.

b) Ginástica Laboral

O Programa de Ginástica Laboral iniciou com uma fase piloto, e está se consolidando como uma iniciativa de sucesso visto a crescente demanda pelas áreas ainda não contempladas. Objetiva evitar o sedentarismo, o controle do stress, a prevenção da LER e a melhoria nas relações interpessoais.

c) Vacinação contra gripe

A CAIXA custeia integralmente a vacina contra a gripe para todos os empregados (optantes ou não do plano de saúde), para os aposentados optantes do plano de saúde, pensionistas acima de 59 anos inscritos no plano de saúde na modalidade cônjuge/companheiro, e aos adolescentes aprendizes.

d) PRO – Programa de Reabilitação Ocupacional

Tem como objetivo assegurar as condições para a reinserção do empregado ao ambiente de trabalho e sua reabilitação profissional, mediante orientação e acompanhamento, por profissionais de saúde, de empregado em retorno ao trabalho, decorrente de afastamentos por licenças e outras situações especiais.

e) Convênios para atividades físicas

Desconto em Academias, Escolas de Natação, Dança de Salão e Yoga. Com o objetivo de estimular a prática de atividades físicas, a CAIXA desenvolveu o programa de convênios com instituições promotoras de atividade física.

O convênio prevê o desconto aos empregados, e também aos aposentados, pensionistas e beneficiários do plano de saúde.

f) Educação e orientação nutricional

Tem como objetivo intervir no comportamento alimentar do empregado da CAIXA, por meio de ações de educação em saúde, na forma de palestras e aconselhamentos realizados por profissional de Nutrição.

A adesão no Programa é espontânea, o profissional de Nutrição é credenciado, o custeio é feito integralmente pela CAIXA, o atendimento é realizado no ambiente de trabalho, é necessário o preenchimento do inquérito alimentar detalhado para conhecimento dos hábitos alimentares do empregado e é implementado em 3 etapas após o PCMSO Periódico da Unidade.

- g) Módulos de treinamento na Escola de Cidadania e Integração Corporativa, da Universidade Corporativa CAIXA.

São conjuntos de ações educacionais continuadas, associadas e desenvolvidas com o objetivo de garantir um percurso de aprendizagem para aquisição, atualização ou aperfeiçoamento de competências críticas que visam a sustentar a competitividade da CAIXA; ou ainda criar e/ou mudar aspectos da cultura organizacional, ou estabelecer novos padrões na organização. Será caracterizado como competência estratégica destacada pela Empresa para desenvolvimento em um período de tempo determinado, em função de estratégias empresariais ou de projetos institucionais especiais.

- h) PCMSO - Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional

Tem por objetivo promover e preservar a saúde dos empregados, considerando as questões relativas ao trabalho que podem influenciar a saúde individual e coletiva. O Programa segue a Norma Regulamentadora Nº 7, do Ministério do Trabalho e Emprego, para as empresas regidas pela CLT.

Na CAIXA, o PCMSO não é somente uma obrigação legal. Por meio do Programa, a Área de Gestão de Pessoas estuda a relação indivíduo e ambiente de trabalho, investigando as situações de saúde no trabalho.

Existem cinco modalidades de exames previstos: admissional, periódico, retorno ao trabalho, mudança de função e demissional.

Toda unidade da CAIXA deve estar equipada com material para prestação de primeiros socorros, em local adequado e de fácil acesso. Além disso, deve ser executado preferencialmente por membro da CIPA, empregado treinado para exercer tal tarefa.

- l) PPRA - Programa de Prevenção de Riscos Ambientais

Trata-se de um processo de avaliação e gestão de riscos nos ambientes de trabalho. O objetivo é preservar a saúde e integridade dos trabalhadores, por meio de ações preventivas que garantam o controle dos riscos, levando em conta a proteção do meio ambiente e dos recursos naturais. O Programa está previsto na Norma Regulamentadora nº 9 do Ministério do Trabalho e Emprego, que estabelece a sua obrigatoriedade por parte de todos os empregadores e instituições que admitam trabalhadores como empregados.

Consideram-se riscos ambientais os riscos físicos, químicos e biológicos existentes no ambiente de trabalho que, em função da sua natureza, concentração, intensidade ou tempo de exposição podem causar danos à saúde do trabalhador.

j) CIPA - Comissão Interna de Prevenção de Acidentes

Tem como objetivo a prevenção de acidentes e doenças decorrentes do trabalho, de modo a tornar compatível, permanentemente, o trabalho com a preservação da vida e a promoção da saúde do trabalhador da CAIXA.

No próximo capítulo será apresentada a análise e a interpretação das variáveis presentes nos questionários aplicados aos funcionários da CAIXA/REDAD.

4 CAPÍTULO III – ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Os resultados do questionário serão dispostos a seguir como pontos fracos (1,0 a 2,4), moderados (2,5 a 3,4) e fortes (3,5 a 5,0), de modo que possam demonstrar as variáveis que interferem de forma negativa, neutra ou positiva na qualidade de vida no trabalho dos funcionários da CAIXA. Os pontos moderados necessitam de uma maior atenção, pois tendem a oscilar para um ponto fraco ou forte.

Serão apresentados dez quadros e um gráfico que possuem a percepção dos funcionários em relação aos fatores: condições de trabalho, ambiente de trabalho, saúde, moral/motivação, compensação, comunicação, imagem da empresa, relacionamento, organização do trabalho e os programas de qualidade de vida oferecidos pela CAIXA.

Para analisar cada item foi levado em consideração principalmente a média e a moda, mas os valores mínimos e máximos também tiveram grande importância para avaliar cada variável.

4.1 Percepção dos funcionários

Bloco 1 – Fator condições de trabalho

| Variável | Média | Moda | Mínimo | Máximo |
|-------------------------------------------|-------|------|--------|--------|
| Limpeza em geral | 3,9 | 4 | 3 | 5 |
| Arrumação em geral | 3,8 | 4 | 3 | 5 |
| Exposição a risco de acidente de trabalho | 3,7 | 3 | 3 | 5 |
| Fornecimento de equipamentos | 4,0 | 4 | 1 | 5 |
| Carga de hora-extra | 4,2 | 5 | 1 | 5 |

Quadro 1 – Fator condições de trabalho.

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados pela aluna Lúndia Campos Pereira, para a monografia do curso de Administração do UniCEUB. Brasília, outubro de 2006.

Comentários:

O quadro 1 representa as variáveis que compõem o fator condições de trabalho. Todas as variáveis - limpeza em geral, arrumação em geral, exposição a risco de acidente de trabalho (com 3,7), fornecimento de equipamentos e carga de

hora extra (com 4,2) - foram consideradas como pontos fortes. Assim, a CAIXA/REDAD atende os critérios de QVT segundo Walton (1973) referente ao fator condições de trabalho.

Bloco 2 – Fator Ambiente de Trabalho

| Variável | Média | Moda | Mínimo | Máximo |
|---------------------------------------------|-------|------|--------|--------|
| Nível de exigência da chefia | 4,2 | 4 | 3 | 5 |
| Nível de exigência do cliente | 3,8 | 4 | 2 | 5 |
| Camradagem no ambiente de trabalho | 4,4 | 5 | 3 | 5 |
| Interesse com a avaliação de desempenho | 3,4 | 3 | 2 | 5 |
| Pressão para cumprimento de metas e tarefas | 3,3 | 3 | 1 | 5 |

Quadro 2 – Fator Ambiente de Trabalho.

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados pela aluna Lúndia Campos Pereira, para a monografia do curso de Administração do UniCEUB. Brasília, outubro de 2006.

Comentários:

O quadro 2 representa as variáveis que compõem o fator ambiente de trabalho. As variáveis - nível de exigência da chefia, nível de exigência do cliente e camaradagem no ambiente de trabalho (com 4,4) - foram consideradas como pontos fortes. As variáveis, interesse com a avaliação de desempenho e pressão para cumprimento de metas e tarefas (com 3,3), foram consideradas como pontos moderados.

Bloco 3 – Fator Saúde

| Variável | Média | Moda | Mínimo | Máximo |
|-----------------------------------------------------------------|-------|------|--------|--------|
| Assistência médica oferecida a funcionários e dependentes | 5,0 | 5 | 5 | 5 |
| Assistência odontológica oferecida a funcionários e dependentes | 4,5 | 5 | 2 | 5 |
| Exames médicos periódicos (saúde ocupacional) | 4,8 | 5 | 4 | 5 |

Quadro 3 – Fator Saúde.

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados pela aluna Lúndia Campos Pereira, para a monografia do curso de Administração do UniCEUB. Brasília, outubro de 2006.

Comentários:

O quadro 3 representa as variáveis que compõem o fator saúde. Todas as variáveis – assistência médica oferecida a funcionários e dependentes (com 5,0), assistência odontológica oferecida a funcionários e dependentes (com 4,5) e exames médicos periódicos – foram consideradas como pontos fortes.

Bloco 4 – Fator Moral/Motivação

| Variável | Média | Moda | Mínimo | Máximo |
|------------------------------------------------------|--------------|-------------|---------------|---------------|
| Gosta do que faz (tarefas) | 3,5 | 4 | 1 | 5 |
| Liberdade para criar no trabalho (autonomia) | 3,1 | 4 | 1 | 5 |
| Satisfação com a função que exerce | 3,2 | 2 | 2 | 5 |
| Oportunidades de crescimento profissional (promoção) | 2,8 | 3 | 1 | 5 |
| Oportunidades de participar de treinamentos | 2,3 | 3 | 1 | 4 |

Quadro 4 – Fator Moral/Motivação.

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados pela aluna Lúndia Campos Pereira, para a monografia do curso de Administração do UniCEUB. Brasília, outubro de 2006.

Comentários:

O quadro 4 representa as variáveis que compõem o fator moral, a motivação dos funcionários. A variável, gosta do que faz (com 3,5), foi considerada como ponto forte. As variáveis - liberdade para criar no trabalho, satisfação com a função que exerce e oportunidade de crescimento profissional - foram consideradas como pontos moderados. A variável, oportunidade de participar de treinamentos (com 2,3), foi considerada como ponto fraco. Assim, a CAIXA/REDAD atende parcialmente os critérios de QVT segundo Walton (1973) referente ao fator oportunidades de crescimento e segurança.

Bloco 5 – Fator Compensação

| Variável | Média | Moda | Mínimo | Máximo |
|--------------------------------------------------------|-------|------|--------|--------|
| Satisfação com o salário que ganha | 2,8 | 4 | 1 | 4 |
| Salário justo em relação a outras funções na empresa | 3,0 | 4 | 1 | 5 |
| Satisfação com o valor do auxílio-alimentação (Ticket) | 4,0 | 4 | 3 | 5 |

Quadro 5 – Fator Compensação.

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados pela aluna Líndia Campos Pereira, para a monografia do curso de Administração do UniCEUB. Brasília, outubro de 2006.

Comentários:

O quadro 5 representa as variáveis que compõem o fator compensação. As variáveis - satisfação com o salário que ganha (com 2,8) e salário justo em relação a outras funções na empresa (com 3,0) - foram consideradas como pontos moderados. A variável, satisfação com o valor do auxílio-alimentação (com 4,0), foi considerada como ponto forte. Assim, a CAIXA/REDAD atende parcialmente os critérios de QVT segundo Walton (1973) referente ao fator compensação justa e adequada.

Bloco 6 – Fator Comunicação

| Variável | Média | Moda | Mínimo | Máximo |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------|--------|--------|
| Satisfação com o nível de informação recebida de seus superiores acerca da empresa (Circulares, reuniões...) | 3,8 | 4 | 2 | 5 |
| Satisfação com o nível de informação recebida de seu chefe com relação ao seu desempenho no trabalho | 3,5 | 4 | 1 | 5 |
| Participação em reuniões | 3,6 | 4 | 1 | 5 |

Quadro 6 – Fator Comunicação.

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados pela aluna Líndia Campos Pereira, para a monografia do curso de Administração do UniCEUB. Brasília, outubro de 2006.

Comentários:

O quadro 6 representa as variáveis que compõem o fator comunicação. Todas as variáveis – satisfação com o nível de informação recebida de seus superiores acerca da empresa (com 3,8), satisfação com o nível de informação recebida de seu chefe com relação ao seu desempenho no trabalho (com 3,5) e participação em reuniões – foram consideradas como pontos fortes.

Bloco 7 – Fator Imagem da Empresa

| Variável | Média | Moda | Mínimo | Máximo |
|----------------------------------------------------|-------|------|--------|--------|
| Gosto de trabalhar na empresa | 4,2 | 4 | 3 | 5 |
| Confiança na administração da empresa | 3,8 | 4 | 2 | 5 |
| Preocupação da empresa em satisfazer o funcionário | 3,8 | 4 | 2 | 5 |

Quadro 7 – Fator Imagem da Empresa.

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados pela aluna Líndia Campos Pereira, para a monografia do curso de Administração do UniCEUB. Brasília, outubro de 2006.

Comentários:

O quadro 7 representa as variáveis que compõem o fator imagem da empresa. Todas as variáveis – gosto de trabalhar na empresa (com 4,2), confiança na administração da empresa (com 3,8) e preocupação da empresa em satisfazer o funcionário (com 3,8) – foram consideradas como pontos fortes. Assim, a CAIXA/REDAD atende os critérios de QVT segundo Walton (1973) referente ao fator relevância social do trabalho na vida.

Bloco 8 – Fator Relacionamento

| Variável | Média | Moda | Mínimo | Máximo |
|-------------------------------------------------------------------------|-------|------|--------|--------|
| Relacionamento com seu chefe imediato | 4,2 | 4 | 1 | 5 |
| Relacionamento com seus colegas | 4,4 | 5 | 3 | 5 |
| Igualdade de tratamento para com todos os funcionários pela chefia | 3,2 | 2 | 1 | 5 |
| Interesse de seu chefe em conhecer seus problemas pessoais e familiares | 3,6 | 5 | 2 | 5 |

Quadro 8 – Fator Relacionamento.

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados pela aluna Líndia Campos Pereira, para a monografia do curso de Administração do UniCEUB. Brasília, outubro de 2006.

Comentários:

O quadro 8 representa as variáveis que compõem o fator relacionamento. As variáveis - relacionamento com seu chefe imediato, relacionamento com seus colegas (com 4,4) e interesse de seu chefe em conhecer seus problemas pessoais e familiares - são consideradas como pontos fortes. A variável, igualdade de tratamento para com todos os funcionários para chefia (com 3,2), é considerada

como ponto moderado. Assim, a CAIXA/REDAD atende parcialmente os critérios de QVT segundo Walton (1973) referente ao fator integração social na organização.

Bloco 9 – Fator Organização do Trabalho

| Variável | Média | Moda | Mínimo | Máximo |
|-----------------------------------------------------------------------|-------|------|--------|--------|
| Nível de trabalho em grupo | 3,3 | 4 | 2 | 5 |
| Nível de tarefa repetitiva | 1,5 | 1 | 1 | 3 |
| Nível de supervisão recebida da chefia durante a execução das tarefas | 3,2 | 4 | 1 | 4 |
| Ritmo de trabalho diário (quantidade e rapidez) | 3,1 | 3 | 1 | 5 |

Quadro 9 – Fator Organização do Trabalho.

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados pela aluna Líndia Campos Pereira, para a monografia do curso de Administração do UniCEUB. Brasília, outubro de 2006.

Comentários:

O quadro 9 representa as variáveis que compõem o fator organização do trabalho. As variáveis - nível de trabalho em grupo (com 3,3), nível de supervisão recebida da chefia durante a execução das tarefas e ritmo de trabalho diário - foram consideradas como pontos moderados. A variável, nível de tarefa repetitiva (com 1,5), foi considerada com ponto fraco.

Bloco 10 – Marque com um X os programas de qualidade de vida no trabalho que você conhece na CAIXA.

| Programas de QVT | Total de pontos | Percentual |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------|
| Programa Ambiente Livre de Fumaça | 3 | 5% |
| Ginástica Laboral. | 11 | 19% |
| Vacinação contra gripe | 11 | 18% |
| Educação e orientação nutricional | 5 | 8% |
| PRO – Programa de Reabilitação Ocupacional | 4 | 7% |
| Convênios para atividades físicas | 3 | 5% |
| Módulos de treinamento na Escola de Cidadania e Integração Corporativa, da Universidade Corporativa CAIXA | 8 | 13% |
| PCMSO - Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional. | 11 | 18% |
| PPRA - Programa de Prevenção de Riscos Ambientais | 4 | 7% |
| Totalizador | 68 | 100% |

Quadro 10 – Marque com um X os programas de qualidade de vida no trabalho que você conhece na CAIXA.

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados pela aluna Líndia Campos Pereira, para a monografia do curso de Administração do UniCEUB. Brasília, outubro de 2006.

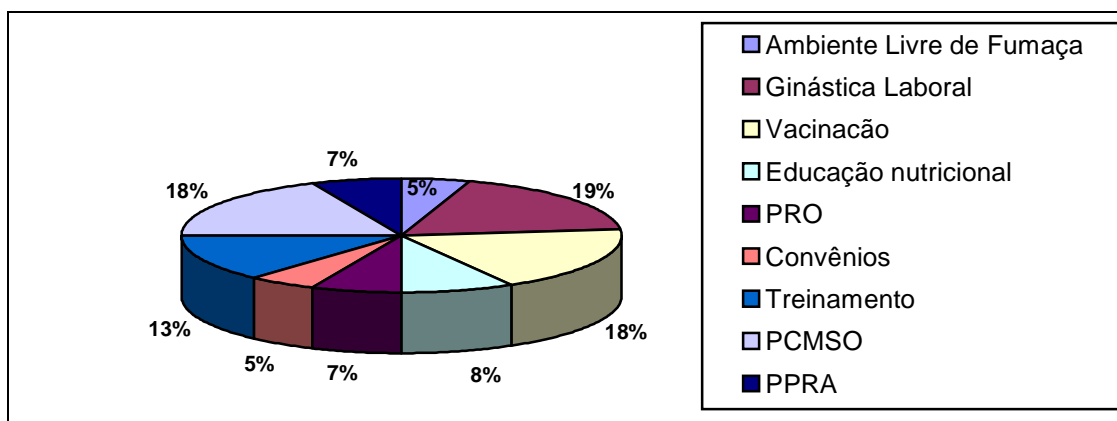


Gráfico 10 – Marque com um X os programas de qualidade de vida no trabalho que você conhece na CAIXA.

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados pela aluna Líndia Campos Pereira para a monografia, do curso de Administração do UniCEUB. Brasília, outubro de 2006.

Comentários:

O quadro 10 abordou quais programas de QVT são conhecidos pelos funcionários da CAIXA. Os resultados obtidos demonstram que os programas mais conhecidos são o PCMSO - Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (com 18%), Ginástica Laboral (com 19%) e Vacinação contra gripe (com 18%). Enquanto os menos conhecidos são Programa Ambiente Livre de Fumaça (com 5%) e Convênios para atividades físicas (com 5%).

Bloco 11 - Na escala de 1(mínimo) a 5 (máximo), faça sua avaliação dos programas de qualidade de vida no trabalho na CAIXA abaixo indicados

| Variável | Média | Moda | Mínimo | Máximo |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------|--------|--------|
| Programa Ambiente Livre de Fumaça | 2,1 | 1 | 1 | 5 |
| Ginástica Laboral. | 4,8 | 5 | 3 | 5 |
| Vacinação contra gripe | 2,2 | 1 | 1 | 5 |
| Educação e orientação nutricional. | 2,2 | 1 | 1 | 5 |
| PRO – Programa de Reabilitação Ocupacional. | 3,3 | 4 | 1 | 5 |
| Convênios para atividades físicas. | 4,0 | 4 | 1 | 5 |
| Módulos de treinamento na Escola de Cidadania e Integração Corporativa, da Universidade Corporativa CAIXA. | 2,1 | 1 | 1 | 5 |
| PCMSO - Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional. | 4,3 | 5 | 1 | 5 |
| PPRA - Programa de Prevenção de Riscos Ambientais. | 2,2 | 1 | 1 | 5 |

Quadro 11 - Na escala de 1(mínimo) a 5 (máximo), faça sua avaliação dos programas de qualidade de vida no trabalho na CAIXA abaixo indicados.

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados pela aluna Líndia Campos Pereira, para a monografia do curso de Administração do UniCEUB. Brasília, outubro de 2006.

Comentários:

O quadro 11 representa o nível de satisfação em relação aos programas de QVT oferecidos pela CAIXA. Em relação aos programas - ginástica laboral (com 4,8), convênios para atividades físicas e PCMSO - os funcionários encontram-se muito satisfeitos. Em relação ao programa PRO, os funcionários encontram-se com satisfação moderada. Em relação aos programas - ambiente livre de fumaça, vacinação contra gripe, educação e orientação nutricional, módulos de treinamento (com 2,1) e PPRA - os funcionários encontram-se insatisfeitos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após o resultado da pesquisa, recomenda-se um estudo mais aprofundado a respeito das variáveis que apresentaram pontos moderados e fracos, a fim que seja descoberto a causa dos baixos índices. Deve-se também, divulgar melhor os programas de QVT menos conhecidos na CAIXA/REDAD e também fazer um estudo mais aprofundado buscando as causas de insatisfação dos funcionários em relação aos programas de QVT que obtiveram menores notas.

Foi observado que a maioria das variáveis apresentou pontos fortes, concluindo assim que a CAIXA apresenta um nível satisfatório de qualidade de vida no trabalho. O que também pode ser constatado pela revista Exame, onde a empresa foi considerada pela primeira vez no Guia Exame – Você S.A. 2006 como um dos 150 melhores lugares para se trabalhar. Tal pesquisa considera quatro quesitos para a avaliação das empresas: identidade (a relação das pessoas com a companhia), motivação (a relação das pessoas com o trabalho que fazem e com a remuneração), liderança (a capacidade dos gestores de inspirar e comandar) e desenvolvimento (as oportunidades no ambiente de trabalho e como a empresa incentiva a educação do empregado).

Alguns índices da CAIXA apresentados pela revista Exame: 73,9% dos empregados aprovam seus líderes, 80,2% dos empregados da CAIXA se identificam com a empresa, 66,1% avaliam que a CAIXA investe no desenvolvimento de pessoal, 81% dos empregados indicariam a empresa a parentes e amigos e 69,8% se consideram satisfeitos e motivados.

Segundo o modelo de Walton (1973) apud Fernandes (1996) oito fatores afetam a QVT: compensação justa e adequada, condições de segurança e saúde no trabalho, utilização e desenvolvimento de capacidades, oportunidades de crescimento contínuo e segurança, integração social na organização, constitucionalismo, trabalho e espaço total de vida e relevância da vida no trabalho. Os resultados mostram que a maioria dos fatores teve índices satisfatórios, como exemplos os fatores condições de trabalho, saúde, comunicação e imagem da empresa apresentaram todas as variáveis como pontos fortes.

Um bom lugar para se trabalhar possibilita que as pessoas tenham além do trabalho, outros compromissos em suas vidas, com a família e os amigos. Mas,

muitas empresas não enxergam tal fato, elas apenas pensam no lucro e não levam em consideração a qualidade de vida do empregado.

Porém, não é solicitado que as empresas abram mão de sua visão monetarista, mas que elas realmente tratem as pessoas como o seu principal bem. Pois, elas são a alma da empresa, fazem com que tudo funcione da melhor forma possível, diminuindo custos e aumentando os lucros.

Certas idéias e conceitos de reconhecido valor às vezes não são prontamente aceitos e incorporados, exatamente pelas transformações que eles requerem. A QVT, da mesma maneira, impõe o mesmo desafio, o de mudar.

O novo desafio que marcará o século XXI é como inventar e difundir uma nova organização, capaz de elevar a qualidade de vida e do trabalho.

É nas organizações onde se passa a maior parte da vida, assim deve-se transformá-la em um lugar aprazível e saudável para a execução do trabalho, onde se possa passar algumas horas vivendo e criando com felicidade, qualidade de vida e satisfação.

6 REFERÊNCIAS

BATITUCCI, Márcio Dayrell. *Recursos Humanos 100%*, a função RH no terceiro milênio. Rio de Janeiro: Qualitymark. Ed. 2000.

CAIXA ECONÔMICA FEDERAL. Disponível em: www.caixa.gov.br. Acesso em 15 de set/2006.

CHIAVENATO, Idalberto. *Teoria geral da administração*, volume I e II. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

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

FERREIRA, A. Antônio, REIS, Ana C.F. e PEREIRA, Maria I. *Gestão empresarial: de Taylor aos nossos dias*. Evolução e Tendências da Moderna Administração de Empresas. São Paulo: Editora Pioneira, 1999.

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

GIL, Antonio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas, 1999.

ROBBINS, S.P. *Comportamento Organizacional*. 8ª Ed., Rio de Janeiro: LTC, 1999.

RODRIGUES, M.V.C. *Qualidade de Vida no Trabalho: evolução e análise no nível gerencial*. Petrópolis: Editora Vozes, 2001.

SILVA, M. A. Dias da e DE MARCHI, Ricardo. *Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho*. São Paulo: Editora Best Seller, 1997.

7 APÊNDICE

7.1 Apêndice A - Questionário

QUESTIONÁRIO - QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Instruções:

Na escala de 1(mínimo) a 5 (máximo), faça sua avaliação para cada questão.

NÃO É NECESSÁRIA A IDENTIFICAÇÃO

Bastante Insatisfatório 1 ____ 2 ____ 3 ____ 4 ____ 5 Bastante Satisfatório

Bloco 1 – Fator Condições de Trabalho

| Variável | Nível | | | | |
|-------------------------------------------|-------|---|---|---|---|
| Limpeza em geral | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Arrumação em geral | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Exposição a risco de acidente de trabalho | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Fornecimento de equipamentos | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Carga de hora-extra | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Bloco 2 – Fator Ambiente de Trabalho

| Variável | Nível | | | | |
|---------------------------------------------|-------|---|---|---|---|
| Nível de exigência da chefia | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Nível de exigência do cliente | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Camaradagem no ambiente de trabalho | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Interesse com a avaliação de desempenho | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Pressão para cumprimento de metas e tarefas | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Bloco 3 – Fator Saúde

| Variável | Nível | | | | |
|-----------------------------------------------------------------|-------|---|---|---|---|
| Assistência médica oferecida a funcionários e dependentes | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Assistência odontológica oferecida a funcionários e dependentes | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Exames médicos periódicos (saúde ocupacional) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Bloco 4 – Fator Moral/Motivação

| Variável | Nível | | | | |
|------------------------------------------------------|-------|---|---|---|---|
| Gosta do que faz (tarefas) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Liberdade para criar no trabalho (autonomia) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Satisfação com a função que exerce | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Oportunidades de crescimento profissional (promoção) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Oportunidades de participar de treinamentos | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Bloco 5 – Fator Compensação

| Variável | Nível | | | | |
|--------------------------------------------------------|-------|---|---|---|---|
| Satisfação com o salário que ganha | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Salário justo em relação a outras funções na empresa | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Satisfação com o valor do auxílio-alimentação (Ticket) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Bloco 6 – Fator Comunicação

| | | | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| Satisfação com o nível de informação recebida de seus superiores acerca da empresa (Circulares, reuniões...) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Satisfação com o nível de informação recebida de seu chefe com relação ao seu desempenho no trabalho | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Participação em reuniões | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Bloco 7 – Fator Imagem da Empresa

| | | | | | |
|----------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| Gosto de trabalhar na empresa | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Confiança na administração da empresa | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Preocupação da empresa em satisfazer o funcionário | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Bloco 8 – Fator Relacionamento

| Variável | Nível | | | | |
|-------------------------------------------------------------------------|-------|---|---|---|---|
| Relacionamento com seu chefe imediato | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Relacionamento com seus colegas | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Igualdade de tratamento para com todos os funcionários pela chefia | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Interesse de seu chefe em conhecer seus problemas pessoais e familiares | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Bloco 9 – Fator Organização do Trabalho

| Variável | Nível | | | | |
|-----------------------------------------------------------------------|-------|---|---|---|---|
| Nível de trabalho em grupo | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Nível de tarefa repetitiva | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Nível de supervisão recebida da chefia durante a execução das tarefas | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Ritmo de trabalho diário (quantidade e rapidez) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Bloco 10 – Marque com um X os programas de qualidade de vida no trabalho que você conhece na CAIXA.

- () Programa Ambiente Livre de Fumaça.
 () Ginástica Laboral.
 () Vacinação contra gripe.
 () Educação e orientação nutricional.
 () PRO – Programa de Reabilitação Ocupacional.
 () Convênios para atividades físicas.
 () Módulos de treinamento na Escola de Cidadania e Integração Corporativa, da Universidade Corporativa CAIXA.
 () PCMSO - Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional.
 () PPRA - Programa de Prevenção de Riscos Ambientais.

Bloco 11 - Na escala de 1(mínimo) a 5 (máximo), faça sua avaliação dos programas de qualidade de vida no trabalho na CAIXA abaixo indicados

- () Programa Ambiente Livre de Fumaça.
 () Ginástica Laboral.
 () Vacinação contra gripe.
 () Educação e orientação nutricional.
 () PRO – Programa de Reabilitação Ocupacional.
 () Convênios para atividades físicas.
 () Módulos de treinamento na Escola de Cidadania e Integração Corporativa, da Universidade Corporativa CAIXA.
 () PCMSO - Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional.
 () PPRA - Programa de Prevenção de Riscos Ambientais.