

FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO DO RN
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

DANIEL ROSADO LOPES

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: A PERCEPÇÃO DOS TRABALHADORES
DE AGÊNCIAS DE TURISMO DA CIDADE DE NATAL

NATAL/RN

2007

DANIEL ROSADO LOPES



**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: A PERCEPÇÃO DOS TRABALHADORES
DE AGÊNCIAS DE TURISMO DA CIDADE DE NATAL**

Monografia apresentada ao Departamento de Administração da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do RN (FARN), como requisito para a conclusão do curso de graduação em Administração.

Orientador(a): Patrícia Whebber S. de Oliveira

NATAL/RN

2007

RESUMO

O trabalho apresentado procurou abordar as questões inerentes à qualidade de vida dos trabalhadores que atuam em empresas do segmento de turismo da cidade de Natal, mais especificamente os profissionais de agências de turismo. Para isso foi realizada uma pesquisa empírica de tipo quantitativa descritiva a fim de investigar a qualidade de vida dos funcionários a partir da percepção destes. Esse estudo contemplou o ponto de vista de 20 colaboradores de 4 agências de turismo, de médio e grande porte, da cidade. Pode-se constatar que, de forma geral, a qualidade de vida no trabalho foi avaliada de uma forma negativa, fato relacionado com o estilo de gestão adotada pelas organizações em que trabalham no qual não há a centralização do cliente interno como peça fundamental da organização. A insatisfação dos profissionais do ramo quanto ao clima organizacional, ao trabalho em equipe e aos relacionamentos interpessoais reflete um estilo de gestão tradicional e de estrutura verticalizada, incompatível com a dinâmica do setor de turismo.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho, Agências de Turismo, Turismo.

ABSTRACT

The presented work looked for to approach the inherent questions to the quality of life of the workers who act in the segment of tourism of the city of Natal, more specifically the professionals of travel agencies. For this an empirical research of descriptive quantitative type was carried through in order to investigate these questions from the perception of these workers. This study contemplated the point of view of 20 collaborators of 4 travel agencies, of medium and great transport, of the city. Fact related with the management style can be evidenced that, of a general form, the quality of life is evaluated in a negative form, fact related with the management style adopted by the organizations where they work. The dissatisfaction of the professionals of the branch related to the organization climate, the teamwork and the interpersonal relationships, reflects a style of traditional management and vertical line structure, incompatible with the dynamics of the tourism sector.

Key Words: Quality of Work life, Travel agencies, Tourism.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Sexo	28
Gráfico 2: Faixa-etária	29
Gráfico 3: Tempo de trabalho na empresa	30
Gráfico 4: Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)	38

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Categorias conceituais de QVT (Modelo de Walton)	20
Quadro 2: Indicadores da QVT de acordo com Westley adaptado por Ruschel.....	21
Quadro 3: Mecanismo de compensação	31
Quadro 4: Ambiente físico para a realização do trabalho	32
Quadro 5: Bem estar, físico, mental e espiritual	33
Quadro 6: Tratamento dos superiores ao desenvolvimento do trabalho em equipe	34
Quadro 7: Relacionamento interpessoal.....	35
Quadro 8: Incentivos a atividades entre os funcionários fora do ambiente de trabalho	35
Quadro 9: Oportunidades de ascensão profissional	36
Quadro 10: Desenvolvimento de capacidades e/ou habilidades	37
Quadro 11: Satisfação com as condições sociais.....	37

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	08
2 QUALIDADE DE VIDA.....	10
2.1 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ELEMENTO ESTRATÉGICO	10
2.2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: A EVOLUÇÃO DO CONCEITO.....	15
2.3 OS MODELOS TEÓRICOS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO	18
3 METODOLOGIA.....	23
3.1 TIPO DE PESQUISA.....	23
3.2 UNIVERSO E AMOSTRA.....	24
3.3 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS	25
3.4 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS	25
4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA.....	27
4.1 ANÁLISE DESCRITIVA DA POPULAÇÃO-ALVO	27
4.1.1. Sexo	27
4.1.2. Faixa-etária.....	28
4.1.1. Tempo de trabalho na empresa.....	29
4.2 ANÁLISE DESCRITIVA DOS INDICADORES DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO	30
4.2.1. Dimensão organizacional.....	31
4.2.2. Dimensão ambiental	32
4.2.3. Dimensão comportamental	33
4.2.4. Avaliação geral da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)	37
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	39

REFERÊNCIAS	41
ANEXO 1- QUESTIONÁRIO DA PESQUISA.....	44

1 INTRODUÇÃO

O trabalho apresentado procurou abordar as questões inerentes à qualidade de vida dos trabalhadores que atuam em empresas do segmento de turismo da cidade de Natal, mais especificamente os profissionais de agências de turismo.

Nos últimos anos os debates em torno da temática de qualidade de vida no trabalho tem sido intensos e, freqüentemente, convergem para a importância do estabelecimento de práticas que promovam o bem-estar físico, mental e emocional dos membros da organização. Essas práticas além de beneficiarem os funcionários, público-alvo dos programas, trazem resultados extremamente positivos às empresas que adotam essa idéia, através do aumento e da melhoria da produtividade diante de um cenário de intensa competitividade.

Nos últimos anos a indústria do turismo vem atingindo altos índices de ascensão na economia brasileira. Esse crescimento promove a expansão do mercado de trabalho e a conseqüente, geração de emprego e renda no país.

Diante dessa realidade, o trabalho ora apresentado se propõe a investigar a qualidade de vida dos trabalhadores de quatro agências de turismo, as características inerentes ao cotidiano dos trabalhadores das agências de turismo da cidade de Natal com o objetivo de traçar um diagnóstico da qualidade de vida dos profissionais desse ramo.

Esse diagnóstico foi pautado na realização de pesquisa de revisão bibliográfica e pesquisa exploratória, através de estudo de caso com colaboradores de quatro agências de turismo situadas na cidade de natal.

Inicialmente, far-se-á uma breve elucidação sobre o atual contexto sócio-econômico, ressaltando-se a evolução do conceito de qualidade e de qualidade de vida no trabalho.

Em seguida, serão apresentados os resultados da pesquisa empírica realizada junto aos funcionários das agências A, B, C e D, abordando-se as principais características do cotidiano bem como as expectativas destes em relação ao trabalho e a própria organização, através das variáveis de avaliação utilizadas.

2 QUALIDADE DE VIDA

2.1 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UMA ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA

Uma revolução vem ocorrendo de forma silenciosa nas organizações, encoberta, muitas vezes, pelo desenvolvimento tecnológico, grande marco da virada do milênio. A maioria das organizações mantém uma estrutura piramidal, onde os que ocupam os níveis hierárquicos superiores definem a sua visão, as diretrizes e as estratégias empresariais, e ignoram a participação das demais pessoas que fazem a organização, verdadeira vantagem competitiva na era da informação.

Nesse modelo organizacional, freqüentemente empregado, as decisões são tomadas pelo primeiro escalão desconsiderando a opinião dos que lidam com o atendimento, por exemplo. As observações destes colaboradores certamente trariam contribuições positivas nos rumos a serem tomados pela organização, porém normalmente são ignorados. A era da informação exige das empresas uma nova postura em relação aos seus colaboradores, postura que incentive a participação através de canais de comunicação abertos e transparentes capazes de estimular a autoconfiança, independência e a criatividade.

Ou seja, a submissão e obediência, características da década de 50, dão lugar ao renascimento das relações éticas, da prática da cidadania.

Limongi-França (2003) ressaltou a ineficácia da adoção de práticas que se tornam incompatíveis na contemporaneidade, como máscaras, mentiras e manipulação que se tornam estratégias falidas, incapazes de gerar um ambiente de trabalho produtivo e relações de confiança.

Os gerentes, na década de 70, executavam funções voltadas exclusivamente ao ambiente interno da organização, mais especificamente ao âmbito operacional, enquanto as necessidades dos clientes internos e externos eram desconsideradas. Apesar dessas ações extremamente limitadas e ao mesmo tempo centralizadoras, atribuídas pelo cargo, os programas de desenvolvimento empresarial atentavam para a necessidade de participação dos demais funcionários no sentido de liberar os gerentes (LIMONGI-FRANÇA, 2003).

Na década de 80, ganhava evidência nos estudos das organizações a Administração Participativa, destacando-se a necessidade de ser dar autonomia aos funcionários além de partilhar poder. Apesar desse novo discurso, a conjuntura apontava vários fatores que se apresentavam como barreiras ao desenvolvimento do trabalho efetivo, tais como: o estresse, a pressão em virtude da redução dos níveis gerenciais, o enxugamento do quadro funcional e a constante ameaça de desemprego (LIMONGI-FRANÇA, 2003).

A partir da década de 90, novas correntes de pensamento evidenciam a importância da liderança no cerne organizacional. A atuação dos líderes se apresenta como fundamental para o sucesso da empresa. O líder além de responsável pela identificação das necessidades dos clientes e as tendências do mercado, também deve exercer o papel de disseminar claramente todas

essas informações, além de promover as condições de trabalho necessárias para o total desenvolvimento dos liderados (LIMONGI-FRANÇA, 2003).

O líder empreendedor é aquele que possui uma visão ampla sobre os acontecimentos internos e externos à organização, identificando as necessidades dos seus clientes a fim de contribuir para o êxito organizacional.

As pessoas, em todos os níveis organizacionais, devem ser consideradas a essência das organizações, os seus agentes de transformação. São elas que lhe dá vida, permitindo o seu funcionamento e desenvolvimento.

A organização depende diretamente das pessoas, e para atingir os seus objetivos, deve contribuir para o comprometimento, envolvimento e participação de todos, além de proporcionar as condições necessárias para que possam realizar plenamente as suas atividades.

A abordagem de processos é o princípio que considera que os resultados almejados serão atingidos de forma eficaz através da gerência dos recursos e das atividades como processo. Através da gerência dos processos, é possível se identificar quais os fatores fundamentais, tais como recursos e informações, para se garantir um bom desempenho organizacional.

No século XXI, as teorias administrativas evidenciam a importância da qualidade de vida. Um dos fatores impactantes sobre a produtividade e competitividade empresarial. Autores como Limongi-França (2003) enfatizam que os empresários passaram a perceber que ao melhorar a qualidade de vida de seus funcionários e de suas famílias torna a empresa mais saudável, competitiva e produtiva.

Ou seja, o reconhecimento da importância da qualidade de vida reflete uma nova percepção a cerca do papel do homem na empresa, o homem como

o grande capital organizacional. Ao se preocupar com a qualidade de vida dos seus funcionários, contribuindo para a melhoria das suas condições de trabalho e vida, a empresa colhe frutos de melhoria de produtividade, lucratividade e competitividade. A satisfação, motivação e, conseqüente, comprometimento dos funcionários com os níveis de qualidade e excelência do trabalho se tornam o grande diferencial no cotidiano das organizações, muito mais do que o conhecimento técnico e/ou operacional que durante décadas se apresentavam como elementos centrais nas empresas. Nesse cenário, desenvolver programas de qualidade de vida é tão importante quanto desenvolver processos de qualidade total (LIMONGI-FRANÇA, 2003).

O investimento em qualidade de vida significa se investir na sobrevivência da organização. A velocidade das transformações decorrentes da ascensão das novas tecnologias exigindo decisões rápidas e coerentes no mundo dos negócios, e se resgatar o lado humano nas organizações é uma das decisões mais eficazes.

Esse resgate significa levar em consideração os recursos humanos como principal capital empresarial frente ao individualismo característico da sociedade pós-moderna. Não basta apenas o conhecimento técnico, a motivação e o comprometimento com o trabalho se tornam o grande diferencial já que estes possuem relação direta sobre a satisfação dos funcionários (LIMONGI-FRANÇA, 2003).

Algumas dimensões se apresentam como extremamente impactantes sobre a satisfação e motivação dos colaboradores, sendo a falta de reconhecimento, de perspectivas de crescimento profissional, a baixa remuneração além da insatisfação com o ambiente de trabalho alguns dos

principais fatores. O estresse ocupacional é resultante de todos esses fatores atrelado também à falta de autonomia.

Atuar administrativamente no sentido de reconhecer o trabalho dos funcionários e fazer com este reconhecimento seja devidamente percebido por esse colaborador, estimular a participação destes no processo e nas decisões da empresa, são algumas das ações que devem ser adotadas a fim de se evitar ou minimizar conseqüências como, por exemplo, insatisfação, estresse, acidentes, problemas com drogas e, conseqüentemente, absenteísmo e baixa produtividade.

Portanto, a necessidade de autonomia e realização é inerente a todos e quando há repressão desses sentimentos dentro de uma empresa e da sociedade, ocorre o 'adoecimento' da organização como um todo. É necessário compensar aquele que colaborou a sua vida toda, embutindo nele a importância de seu trabalho e de sua posição na vida e a possibilidade de influir no processo.

Essa nova forma de lidar com os indivíduos dentro das organizações traz à tona uma nova concepção sobre a saúde dos trabalhadores, muito mais ampla do que a ausência de doenças, passando a envolver também o estado de bem-estar e satisfação pessoal inerentes a temática de qualidade de vida.

Dessa forma, indicadores como a prática de exercícios físicos, a ausência de hábitos nocivos à saúde, o estabelecimento de uma alimentação saudável, a satisfação pessoal em relação às relações sentimentais e à atividade sexual, são alguns dos aspectos considerados como determinantes sobre a qualidade de vida dos indivíduos.

Programas vêm sendo aplicados pelas organizações, através de campanhas de comunicação, a conscientização e sensibilização para melhoria do estilo de vida e realização de atividades que proporcionem e estimulem o envolvimento do funcionário e familiares em atividades saudáveis, tanto do ponto de vista físico como emocional. O bem estar físico, mental e emocional do funcionário e dos seus entes certamente contribuirá, de forma positiva ou negativa, sobre o seu desempenho na atividade que executa (LIMONGI-FRANÇA, 2003).

Para tanto, deve-se desenvolver ações nas áreas de cultura, lazer, saúde, alimentação e obras ou movimentos comunitários, por exemplo. Assim, pode-se observar uma íntima relação entre o talento, o desenvolvimento e a satisfação dos trabalhadores como importante ferramenta de elevação da qualidade de vida dos mesmos.

2.2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: A EVOLUÇÃO DO CONCEITO

Relatos demonstram que a expressão qualidade de vida foi empregada pela primeira vez pelo presidente dos Estados Unidos, Lyndon Johnson em 1964 ao declarar que “os objetivos não podem ser medidos através do balanço dos bancos. Eles só podem ser medidos através da qualidade de vida que proporcionam as pessoas”.

O interesse em conceitos como padrão de vida e qualidade de vida foi inicialmente partilhado por cientistas sociais, filósofos e políticos. O crescente

desenvolvimento tecnológico da medicina e ciências afins trouxe como uma consequência negativa, uma progressiva desumanização. Assim, a preocupação com o conceito de qualidade de vida refere-se a um movimento dentro das ciências humanas e biológicas no sentido de valorizar parâmetros mais amplos que o controle de sintomas, a diminuição da mortalidade ou o aumento da expectativa de vida (FLECK, 1988).

Conceituar "qualidade de vida" é uma tarefa difícil já que cada um de nós acredita saber o seu significado, ou simplesmente não o compreende. Isto se deve, provavelmente, ao fato de tratar-se de um conceito que remonta à antiguidade e por ter sofrido, ao longo da história, diversas transformações em seu sentido (BUARQUE, 1993).

Como sintetiza Buarque (1993, p.157), "talvez nenhum conceito seja mais antigo, mesmo de ser definido, do que 'qualidade de vida'. Talvez nenhum seja mais moderno que a busca da qualidade de vida".

De fato, a qualidade de vida e a busca pela melhoria da qualidade de vida é uma procura incessante do ser humano. Ao se afirmar isto, está-se partindo da tese de que uma das características fundamentais da nossa espécie e que provavelmente nos diferencia dos demais animais – além de nutrir capacidade teleológica em relação ao trabalho, é a eterna necessidade de querer viver bem, de constantemente vislumbrar novas condições de melhoria do cotidiano, de tentar superar as condições mais adversas e outras um tanto melhores, mesmo que esta tentativa possa ser vista por demais pessoas como inexpressiva.

Mas por que insistir na expressão "qualidade de vida" e não em temas similares, tais como "condições de vida" ou, ainda, "desenvolvimento humano"?

Se refletirmos sobre o significado genérico da palavra *qualidade* veremos que esta é definida como “aquilo que caracteriza uma coisa” (BUARQUE, 1992, p.931), que adjetiva, que possibilita a designação de uma determinada particularidade, de um valor. Basta se falar em determinadas ações ou atitudes que tenham a finalidade de melhorar a qualidade de vida das pessoas, como se, por si só, já estivesse subentendido o que esta expressão quer dizer.

No nosso imaginário, imediatamente relacionamos as ações e atitudes que estão sendo atreladas a um determinado discurso de melhoria de qualidade de vida de um grupo ou segmento social, a forma como nós consideramos como uma boa qualidade de vida para a sociedade ou para outros indivíduos. Ou seja, imprimimos na nossa interpretação sobre o termo, um julgamento valorativo em relação ao que seja uma boa, regular ou péssima qualidade de vida.

A qualidade de vida no trabalho, segundo Chiavenato (1999, p. 391), diz respeito “em que graus os membros da organização são capazes de satisfazer suas necessidades pessoais através do seu trabalho na organização”. Segundo o mesmo autor, o termo foi cunhado por Louis Davis nos anos 70 ao desenvolver um projeto de desenho de cargos a partir da percepção da qualidade de vida no trabalho como o bem estar geral e a saúde dos trabalhadores no desempenho de suas atribuições ocupacionais.

Nos dias atuais a definição de QVT engloba vários aspectos relacionados ao local de trabalho. Duas são as principais vertentes que tratam sobre a temática, vertentes estas extremamente antagônicas, como salienta Chiavenato (1999). Enquanto uma apresenta a reivindicação dos empregados quanto ao bem estar e satisfação no ambiente de trabalho. Outra, defende os

interesses das organizações quanto aos seus efeitos potenciais sobre a produtividade e a qualidade.

Existem três escolas básicas, do ponto de vista filosófico, que norteiam os estudos sobre qualidade de vida no trabalho: a escola sócio-econômica, a escola organizacional e a escola da condição humana no trabalho. A escola sócio-econômica procura identificar a QVT como sendo a construção de uma consciência social da saúde pública por diversos atores sociais que se tornam integrantes do processo saúde-doença das pessoas. Já a escola organizacional, busca analisar os fenômenos específicos do trabalho (segurança, saúde, motivação, dentre outros). E a última delas, a escola da condição humana no trabalho, procura resgatar uma visão mais ampla do conceito de saúde, envolvendo outros aspectos além da ausência de doença, mas o bem estar biológico, fisiológico, psicológico e social dos indivíduos (CHIAVENATO, 1999).

Nesse sentido, alguns modelos teóricos vêm evoluindo a fim de fornecer indicadores capazes de avaliar e mensurar a qualidade de vida dos trabalhadores.

2.3 OS MODELOS TEÓRICOS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Como abordado anteriormente, vários aspectos são determinantes para a qualidade de vida no trabalho, devendo-se considerar tanto as características individuais como as organizacionais. Autores clássicos como Maslow e

Herzberg tinham a preocupação de analisar os fatores motivacionais relacionando-os às necessidades humanas, já que acreditavam que estas se refletiam no desempenho e na auto-realização do indivíduo. Outros autores, passaram a formular modelos a fim de investigar e avaliar a qualidade de vida nas organizações (CHIAVENATO, 1999).

O modelo sugerido por Nadler e Lawer apud Chiavenato (1999, p. 392) contempla quatro principais aspectos a serem abordados numa avaliação de qualidade de vida no trabalho, sendo eles:

- a participação dos funcionários nas decisões;
- a reestruturação do trabalho através do enriquecimento de tarefas e de grupos autônomos de trabalho;
- a inovação no sistema de recompensas para influenciar o clima organizacional;
- a melhoria no ambiente de trabalho tanto físico quanto psicológico.

Hackman e Oldhan apud Chiavenato (1999) fazem uma associação entre satisfação e a natureza da tarefa, pela qual a dimensão da tarefa (ou cargo) reflete estados psicológicos críticos que afetam os resultados pessoais e de trabalho. Dessa forma, o empenho no trabalho é proporcional ao grau em que acredita atingir resultados efetivos. As dimensões de tarefa (de cargo) consideradas por Hackman e Oldhan apud Chiavenato (1999, p. 392) são:

- a variedade de habilidades;
- a identidade da tarefa;
- o significado da tarefa;
- a autonomia;
- a retroação do próprio trabalho;

- a retroação extrínseca;
- o inter-relacionamento.

Outro autor que expõe um modelo de análise sobre qualidade de vida é Walton, apontando oito categorias conceituais para analisar a qualidade de vida no trabalho, a compensação justa e adequada (remuneração do trabalho adequada), segundo o quadro abaixo:

CATEGORIAS	CRITÉRIOS INDICADORES DE QVT
Compensação justa e adequada	significando remuneração adequada, equidade interna e equidade externa
Condições de trabalho	Jornada e carga de trabalho, material e equipamento, ambiente saudável e estresse
Uso e desenvolvimento de capacidades	Autonomia, significado e identidade da tarefa, variedade da habilidade e retroinformação
Oportunidade de crescimento e segurança	Possibilidade de carreira e crescimento profissional, segurança de emprego
Integração social na organização	Igualdade de oportunidades, relacionamento e senso comunitário
Constitucionalismo	Direitos trabalhistas, privacidade pessoal, liberdade de expressão, normas e rotinas
Trabalho e espaço total de vida	Papel do trabalhador balanceado e horário de entrada e saída do trabalho
Relevância social da vida no trabalho	Imagem e responsabilidade social da instituição, responsabilidade social pelos serviços e pelos empregados

Fonte: Fernandes (1996).

Quadro 1: Categorias Conceituais de QVT (Modelo de Walton)

Um outro modelo de qualidade de vida no trabalho foi apresentado por Westley (1979) e adaptado por Ruschel (1993), pelo qual são mencionados quatro indicadores de QVT: o econômico, o político, o psicológico e o sociológico, segundo o quadro abaixo.

INDICADORES DA QVT			
ECONÔMICO	POLÍTICO	PSICOLÓGICO	SOCIOLÓGICO
▪ Equidade salarial ▪ Remuneração adequada ▪ Benefícios ▪ Local de trabalho ▪ Carga horária ▪ Ambiente externo	▪ Segurança no emprego ▪ Atuação sindical ▪ Retroinformação ▪ Liberdade de expressão ▪ Valorização do cargo ▪ Relacionamento com a chefia	▪ Realização potencial ▪ Nível de desafio ▪ Desenvolvimento pessoal ▪ Desenvolvimento profissional ▪ Criatividade ▪ Auto-avaliação ▪ Variedade de tarefa ▪ Identidade com a tarefa	▪ Participação nas decisões ▪ Autonomia ▪ Relacionamento interpessoal ▪ Grau de responsabilidade ▪ Valor pessoal

Fonte: Fernandes (1996).

Quadro 2: Indicadores da QVT de acordo com Westley, adaptado por Ruschel.

É importante também apresentar um modelo teórico de avaliação da qualidade de vida no trabalho considerando como fatores: o crescimento pessoal e profissional, as tarefas com significado e as funções e estruturas organizacionais abertas. Seguem abaixo os indicadores da qualidade de vida no trabalho segundo Belanger apud Fernandes (1996) e as suas principais dimensões:

- o trabalho em si (criatividade, variabilidade, autonomia, envolvimento e feedback);
- crescimento pessoal e profissional (treinamento, oportunidades de crescimento, relacionamento no trabalho, papéis organizacionais);
- tarefas com significado (tarefas completas, responsabilidade aumentada, recompensas financeiras e não financeiras, enriquecimento);
- funções e estruturas abertas (clima de criatividade, transferência de objetivos).

Já Werther e Davis elaboram um modelo teórico pautado em três elementos que podem provocar efeitos no projeto de cargos em termos de

qualidade de vida no trabalho. Os elementos apresentados por Werther e Davis apud Fernandes (1996) são:

- elementos organizacionais (abordagem mecanicista, fluxo de trabalho, práticas de trabalho);
- elementos ambientais (habilidade e disponibilidades de empregados, expectativas sociais);
- elementos comportamentais (autonomia, variedade, identidade de tarefa, retroinformação).

Chiavenato (1999, p. 391) menciona os seguintes fatores envolvidos na qualidade de vida no trabalho são:

- a satisfação com o trabalho executado;
- as possibilidades de futuro na organização;
- o reconhecimento pelos resultados alcançados;
- o salário recebido;
- os benefícios auferidos;
- o relacionamento humano dentro do grupo e da organização;
- o ambiente psicológico e físico do trabalho;
- a liberdade e responsabilidade de decidir e as possibilidades de participar.

3 METODOLOGIA

3.1 TIPO DE PESQUISA

De acordo com Gil (1995, p.27) o método pode ser conceituado como “o caminho para se chegar a um determinado fim” e o método científico como “o conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adotados para se atingir o conhecimento”.

A pesquisa realizada se apresenta como descritiva através de estudo de caso múltiplo, visto que foi realizada em quatro agências de turismo. Segundo Lakatos e Marconi (2001), as pesquisas descritivas delineiam ou analisam as características de um fato ou fenômeno, avaliam os resultados de programas, ou isolam variáveis-chaves, e são abordadas predominantemente de forma quantitativa.

A forma de estudo de caso foi escolhida com o objetivo de investigar de forma mais próxima à ocorrência do fenômeno. De acordo com Yin (2001), o estudo de caso representa uma investigação empírica com finalidade de inquirir um fenômeno contemporâneo quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos. Como ressalta o autor, o estudo de caso busca, em uma situação única, fontes de evidências para responder ao problema de pesquisa, beneficiando-se com o desenvolvimento das proposições teóricas que conduzirão a coleta e a análise dos dados.

Essa situação única estudada proporciona ao pesquisador a coleta de dados de forma extremamente detalhada e profunda, tornando possível a caracterização e explicitação dos aspectos mais peculiares do caso investigado, proporcionando também um estudo comparativo ao apontar as características semelhantes e divergentes a outros casos anteriormente estudados (VERGARA, 1998).

3.2 UNIVERSO E AMOSTRA

O universo ou população de pesquisa é conceituado por Gil (1995, p.91) como "um conjunto definido de elementos que possuem determinadas características". O universo foi caracterizado por 4 agências de Natal, que por razões legais, não terão seus nomes mencionados.

Já a amostra pode ser compreendida como sendo uma parcela convenientemente selecionada do universo, ou seja, um subconjunto do universo de pesquisa (MARCONI e LAKATOS, 1999). Subconjunto esse por meio do qual se estabelecem ou se estimam as características do universo ou população, como ressalta Gil (1995). Ou seja, a amostra da pesquisa é uma parcela da população que apresenta características capaz de representá-la.

Dessa forma, pode-se considerar como universo desta pesquisa os colaboradores das agências de turismo da cidade de Natal, sendo sua amostra composta 20 funcionários de 4 agências de médio e grande porte (A, B, C e D).

A pesquisa foi realizada no interior, utilizando-se da pesquisa exploratória.

3.3 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

A coleta de dados envolve passos como a determinação da população a ser estudada, a amostra, a elaboração do instrumento de coleta, a programação da coleta e os próprios dados da coleta (CERVO e BERVIAN, 1996).

O principal objetivo dessa etapa da pesquisa foi reunir as informações fundamentais que viabilizem os raciocínios adequados ao cumprimento dos objetivos previamente propostos (SANTOS, 2000).

Para reunir essas informações são utilizados instrumentos de pesquisa, formulários, questionários e/ou entrevistas, capazes de fazer indagações e coletar dados.

A coleta de dados dessa pesquisa utilizou como instrumento um formulário auto-respondível, contendo 13 perguntas de tipo fechado, respondido no interior das agências selecionadas.

3.4 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS

Após a etapa da coleta de dados, torna-se necessária a organização e o tratamento das informações obtidas através dos instrumentos de pesquisa. Esses dados, como salienta Andrade (1998), são representados através de gráficos" e tabelas após a submissão ao tratamento estatístico.

Atualmente, com o avanço da tecnologia da informação, os dados de pesquisa são submetidos ao tratamento estatístico através de softwares específicos, capazes de tabular, elaborar gráficos e estabelecer o cruzamento entre variáveis desejadas, possibilitando assim um maior número de informações sobre o objeto estudado.

Dessa forma, os dados coletados nessa pesquisa foram organizados e representados através de gráficos e tabelas, por meio de softwares como o Sphinx Léxica e o Excel, possibilitando uma melhor visualização das informações e, conseqüentemente, a apresentação dos resultados.

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA

A pesquisa ora apresentada foi realizada no período de 12 a 25 de setembro do corrente ano junto aos profissionais de 4 agências de turismo da cidade de Natal.

Os participantes desta pesquisa desempenham diferentes funções nas principais agências de turismo da cidade de Natal. Foram entrevistados 20 profissionais de quatro agências de médio e grande porte.

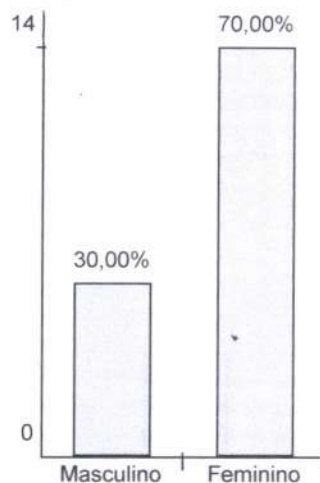
4.1 ANÁLISE DEMOGRÁFICA

A população-alvo da pesquisa foi caracterizada segundo os seguintes critérios de segmentação:

- Sexo;
- Faixa-etária; e
- Tempo de trabalho na empresa.

4.1.1. Sexo

A estratificação da população por sexo, conforme gráfico 1, demonstra que a maioria dos entrevistados (70%) pertence ao sexo feminino, sendo o restante do sexo masculino.

Gráfico 1- Sexo

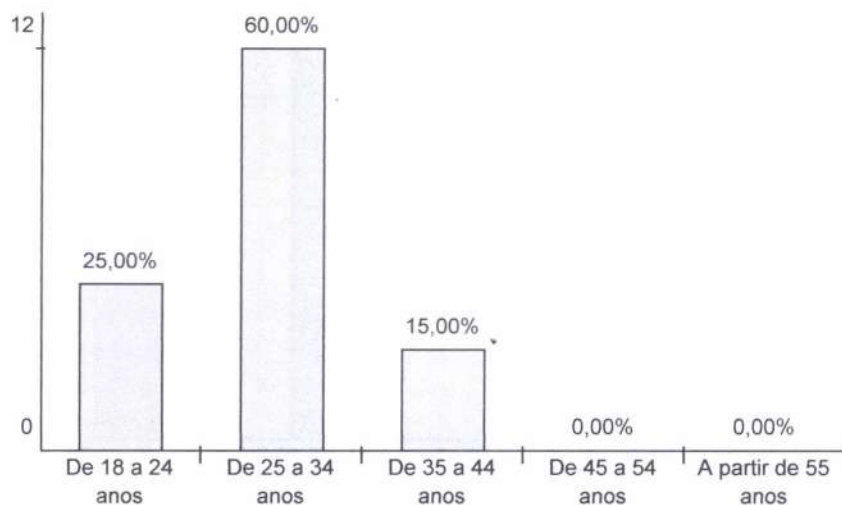
Fonte: Primária (2007)

A variável “sexo” é de grande relevância, assim como a “faixa-etária” e o “tempo de trabalho na empresa”, principalmente, em relação à atribuição de benefícios e a outros aspectos associados à gestão de pessoas, impactantes sobre a qualidade de vida no trabalho.

A predominância do sexo feminino entre os participantes da pesquisa pode refletir uma tendência do setor de agências de turismo em selecionar e direcionar cargos voltados ao atendimento de clientes a mulheres.

4.1.2. Faixa etária

Para fins de análise estatística, utilizou-se a classificação da população em quatro diferentes faixas-etárias, como exposto no gráfico 2.

Gráfico 2- Faixa-etária

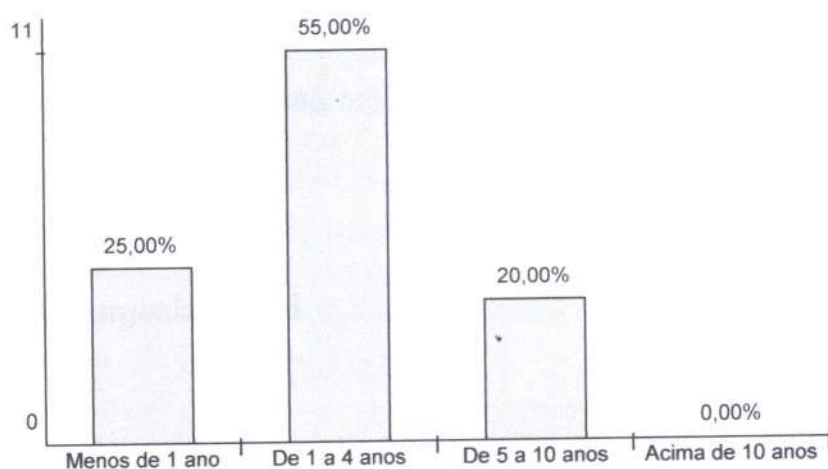
Fonte: Primária (2007)

Deve-se ressaltar que 60% da população estudada possuem mais de 25 anos e menos de 35 anos de idade, revelando que a maioria dos profissionais da área são jovens adultos.

Esse fato traz à tona os critérios de seleção utilizados pelas agências de turismo em que privilegiam a contratação de jovens profissionais em detrimento daqueles com maior idade, já que apenas 15% da amostra dessa pesquisa é composta por colaboradores com idade igual ou superior aos 35 anos.

4.1.3. Tempo de trabalho na empresa

Ao se analisar o tempo de permanência dos profissionais das agências de turismo, utilizou-se quatro categorias de tempo, como segue no gráfico 3 abaixo disposto.

Gráfico 3- Tempo de trabalho na empresa

Fonte: Primária (2007)

De acordo com a exposição gráfica, verifica-se que 55% dos respondentes possuem entre 1 e 4 anos de serviço na agência em que atuam. Isso demonstra que o índice de rotatividade entre os colaboradores das agências de turismo de Natal é relativamente alto já que apenas 20% dos entrevistas possuem tempo de permanência superior a 5 anos.

4.2 ANÁLISE DESCRITIVA DOS INDICADORES DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Após a apresentação dos dados demográficos, segue-se com a análise e a apresentação dos resultados quanto à percepção e ao posicionamento dos profissionais entrevistados em relação aos indicadores intervenientes sobre a qualidade de vida no trabalho (QVT).

Com o objetivo de facilitar a exposição e interpretação dos dados da pesquisa, estabeleceu-se uma divisão das questões abordadas em três diferentes dimensões: a dimensão organizacional, a dimensão ambiental e a dimensão comportamental.

4.2.1. Dimensão organizacional

A dimensão organizacional diz respeito aos fatores diretamente relacionados à organização pela qual o profissional da área faz parte. Nesse bloco os entrevistados foram avaliados quanto ao mecanismo de compensação e/ou remuneração, como exposto na tabela 1.

Ao avaliar o mecanismo de compensação praticado pelas organizações que atuam, a grande maioria dos respondentes, pode-se afirmar que (75%) se sente injustiçada. Esse fato demonstra uma total inadequação dos mecanismos compensatórios das agências de turismo em relação às atividades desenvolvidas pelos seus colaboradores, fato extremamente preocupante por refletir de forma negativa sobre a QVT destes.

Quadro 03 - Mecanismo de compensação

MECANISMO COMPENSAÇÃO	No. cit.	Freq.
Sim	5	25,00%
Não	15	75,00%
TOTAL OBS.	20	100%

Fonte: Pesquisa empírica

Fonte: Primária (2007)

4.2.2. Dimensão ambiental

Quanto aos fatores ambientais que interferem na qualidade de vida dos profissionais das agências de turismo, levou-se em consideração o seguinte indicador: as condições físicas do ambiente de trabalho. Na análise desse quesito é considerada a estrutura física das organizações como um todo, levando-se em conta: a higiene e organização do trabalho e a disponibilidade de materiais e equipamentos para o desenvolvimento das tarefas. A tabela 2 expõe a percepção dos entrevistados a esse respeito.

Quadro 04 - Ambiente físico para a realização do trabalho

AMBIENTE FÍSICO	No. cit.	Freq.
Totalmente insatisfeito	1	5,00%
Insatisfeito	6	30,00%
Indiferente	1	5,00%
Satisfeito	11	55,00%
Totalmente Satisfeito	1	5,00%
TOTAL OBS.	20	100%

Fonte: Primária (2007)

A maioria dos entrevistados (60%) relata satisfação quanto às condições físicas do ambiente de trabalho, refletindo que a infra-estrutura das organizações está adequada ao desenvolvimento das atividades referidas pelas funções ocupadas.

4.2.3. Dimensão comportamental

O terceiro fator impactante corresponde aos fatores comportamentais, àqueles que refletem o nível de satisfação dos profissionais quanto ao seu bem-estar físico, mental, emocional e espiritual em relação ao trabalho.

Dessa forma, levaram-se em consideração os seguintes fatores: a percepção em relação ao bem-estar físico, mental e espiritual; tratamento dos superiores ao desenvolvimento de um clima de colaboração e trabalho em equipe; relacionamento interpessoal entre os membros da empresa; os incentivos a atividades entre os funcionários fora do ambiente de trabalho; as oportunidades de ascensão profissional; o favorecimento ao uso e ao desenvolvimento de suas capacidades; e a satisfação com as condições sociais.

A tabela 3 demonstra que 60% dos funcionários entrevistados demonstra estar satisfeitos com o seu bem-estar. Os demais se apresentaram insatisfeitos com a situação.

Quadro 05 - Bem estar físico, mental e espiritual

BEM ESTAR	No. cit.	Freq.
Totalmente insatisfatório	0	0,00%
Insatisfatório	8	40,00%
Satisfatório	11	55,00%
Totalmente satisfatório	1	5,00%
TOTAL OBS.	20	100%

Fonte: Primária (2007)

Ao avaliarem o tratamento dos superiores quanto ao desenvolvimento do clima de colaboração e ao trabalho em equipe, a maioria ressalta o nível de

insatisfação, como exposto na tabela 4. Esse fato indica existir que a existência de um estilo de gestão que reflete aspectos negativos sobre o clima organizacional, a produtividade, e, conseqüentemente, sobre a qualidade de vida dos trabalhadores.

Quadro 06 - Tratamento dos superiores ao desenvolvimento do trabalho em equipe

TRATAMENTO SUPERIORE	No. cit.	Freq.
Totalmente insatisfeito	1	5,00%
Insatisfeito	11	55,00%
Indiferente	2	10,00%
Satisfeito	6	30,00%
Totalmente satisfeito	0	0,00%
TOTAL OBS.	20	100%

Fonte: Primária (2007)

Uma administração tradicional, caracterizada por uma estrutura vertical, extremamente hierarquizada, inibe a participação bem como a integração entre os membros da organização. Como visto anteriormente, o clima de colaboração e o trabalho em equipe refletem esse estilo de gestão que também é evidenciado ao se analisar o indicador "relacionamento interpessoal", pelo qual apenas 40% o classificam como satisfatório (somatório das alternativas "bom" e "excelente"), como segue na tabela 5.

Ainda conforme a tabela 05, 40% dos funcionários entrevistados mencionaram que o relacionamento interpessoal está entre excelente e bom, 30% o consideram mais ou menos, e 30% entre ruim e péssimo.

Quadro 07 - Relacionamento interpessoal

REL. INTERPESSOAL	No. cit.	Freq.
Péssimo	1	5,00%
Ruim	5	25,00%
Mais ou menos	6	30,00%
Bom	4	20,00%
Excelente	4	20,00%
TOTAL OBS.	20	100%

Fonte: Primária (2007)

O estímulo e a promoção de atividades entre os funcionários fora do ambiente de trabalho são iniciativas que contribuem para a melhoria do clima organizacional, do relacionamento interpessoal o espírito de equipe, proporcionando a integração organizacional e repercutindo positivamente na qualidade de vida dos trabalhadores.

Ao serem questionados sobre a realização desse tipo de evento para a interação entre os funcionários, a maioria dos entrevistados enfatiza que as agências não costumam adotar essas ações fora do ambiente de trabalho, alguns afirmam que “jamais” (10%), e outros (55%) que “raramente” participaram.

Quadro 08 - Incentivos a atividades entre os funcionários fora do ambiente de trabalho

ATIVIDADES EXTRAS	No. cit.	Freq.
Jamais	2	10,00%
Raramente	11	55,00%
Ocasionalmente	5	25,00%
Frequentemente	2	10,00%
TOTAL OBS.	20	100%

Fonte: Primária (2007)

Ao analisar as perspectivas de crescimento profissional, diagnosticou-se que a minoria dos profissionais do turismo entrevistados vislumbra algum tipo de ascensão no ramo, enquanto a maioria relata total insatisfação (5%), insatisfação (40%) ou indiferença (30%).

Essa falta de perspectiva denota um descrédito por parte dos profissionais da área com as organizações em que atuam e, conseqüentemente, com o segmento.

Quadro 09 - Oportunidades de ascensão profissional

ASCENSÃO PROFISSIONA	No. cit.	Freq.
Totalmente insatisfeito	1	5,00%
Insatisfeito	8	40,00%
Indiferente	6	30,00%
Satisfeito	5	25,00%
Totalmente satisfeito	0	0,00%
TOTAL OBS.	20	100%

Fonte: Primária (2007)

O desenvolvimento de capacidades e/ou habilidades também é um dos fatores que impactam sobre a qualidade de vida dos trabalhadores. O sentimento de que a atividade exercida contribui para o crescimento pessoal e profissional promove a satisfação dos trabalhadores. 50% dos entrevistados indicaram que a empresa em que trabalham favorece o uso e o desenvolvimento de suas capacidades, enquanto 50% afirmam que não recebem apoio ou estímulo nesse sentido.

Esses índices apontam uma bipolaridade quanto ao favorecimento do uso e o desenvolvimento das capacidades dos profissionais da área,

demonstrando, nesse aspecto, a adoção de diferentes posturas entre as agências participantes da pesquisa.

Quadro 10 - Desenvolvimento de capacidades e/ou habilidades

CAPACIDADES	No. cit.	Freq.
Sim	10	50,00%
Não	10	50,00%
TOTAL OBS.	20	100%

Fonte: Primária (2007)

O nível de satisfação com as condições sociais se reflete diretamente sobre a qualidade de vida dos trabalhadores. Essa repercussão ocorre de forma positiva para 55% dos profissionais entrevistados, enquanto para 45% as condições sociais são insatisfatórias.

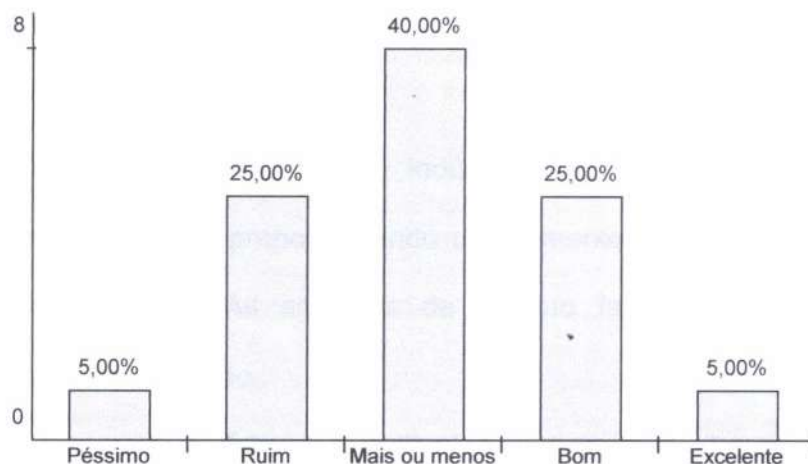
Quadro 11 - Satisfação com as condições sociais

CONDIÇÕES SOCIAIS	No. cit.	Freq.
Sim	11	55,00%
Não	9	45,00%
TOTAL OBS.	20	100%

Fonte: Primária (2007)

4.2.4. Avaliação geral da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)

Após investigação dos indicadores organizacionais, ambientais e comportamentais, os entrevistados avaliaram a qualidade de vida no trabalho sob um aspecto geral, conforme o gráfico 4.

Gráfico 4- Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)

Fonte: Primária (2007)

Os profissionais das agências de turismo de Natal não percebem a qualidade de vida no trabalho de forma satisfatória, como indicam 70% dos funcionários. Esse fato é compreendido ao se considerar as peculiaridades do cotidiano do trabalho apontadas nas dimensões anteriores como: o mecanismo de compensação insatisfatório, o tratamento inadequado dos superiores para a promoção do clima de colaboração e do trabalho em equipe e a insatisfação com os relacionamentos interpessoais no ambiente de trabalho, dentre outros.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nos últimos anos a indústria de turismo vem crescendo consideravelmente e proporcionando um aumento significativo dos postos de trabalho no Brasil. As agências de turismo fazem parte dessa fatia do segmento em ascensão.

Diante desse fato, o trabalho ora apresentado buscou investigar as características inerentes ao cotidiano dos trabalhadores das agências de turismo da cidade de Natal a fim traçar um diagnóstico da qualidade de vida destes profissionais através de estudo de caso múltiplo em quatro agências de médio e grande porte.

A avaliação exposta demonstra um quadro preocupante da realidade dos profissionais de turismo da cidade de Natal quanto à qualidade de vida no trabalho, especificamente daqueles que trabalham em agências de turismo.

A insatisfação quanto aos relacionamentos interpessoais (60% das observações) bem como à postura dos superiores (60%) se repercute no clima de colaboração e no trabalho em equipe. Além disso, os mecanismos de compensação e/ou remuneração pelas atividades desenvolvidas se apresentam de forma insatisfatória para 75% dos entrevistados, índice extremamente relevante. A falta de expectativa em relação ao crescimento profissional na empresa também é evidenciada nas entrevistas realizadas, pelas quais apenas 25% revelam satisfação quanto às oportunidades de ascensão.

A percepção destes sobre os aspectos relatados alerta para a necessidade de adoção de um novo modelo de gestão organizacional por parte das empresas desse segmento. Como visto, investir em qualidade de vida no trabalho no contexto atual se apresenta como um excelente negócio não apenas para a população-alvo dos programas, como também para as próprias organizações por repercutir diretamente sobre: a melhoria da qualidade dos serviços, a diminuição de erros e/ou desperdícios, a redução dos índices de absenteísmo causados por doenças e/ou desmotivação, ou seja, a melhoria de produtividade e rentabilidade.

Dessa forma, através desse diagnóstico inicial sobre a QVT dos colaboradores de agências de turismo de Natal, verifica-se a necessidade de se rever o estilo de gestão organizacional empregado por essas organizações, estilo este incompatível com a dinâmica de crescimento da indústria do turismo.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução a metodologia do trabalho científico**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- BUARQUE, C. **Qualidade de Vida: a modernização da utopia**. *Lua Nova*, N.º 31, pág. 157/165, maio de 1993.
- BUARQUE, C. **Educação e Desenvolvimento**. In: GROSSI, Esther Pillar (org). **Paixão de aprender**. 6.ed. Petrópolis: Vozes, 1992. p. 136-145.
- CERVO, A L.; BERVIAN, P.A **Metodologia científica**. 4ed. São Paulo: Makron Books, 1996.
- CHIAVENATO, I. **Administração nos Novos Tempos**. 2a. Edição - Rio de Janeiro: Imprenta, 1999.
- FERNANDES, E.C. **Qualidade de vida no trabalho**. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4. ed., 2. tir. São Paulo: Atlas, 1995.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragem e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação dos dados**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- LAKATOS, E. M; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 4. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2001.
- YIN, R. **Estudo de caso: Planejamento e Métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2001. 2ª edição.
- LIMONGI-FRANÇA, A.C. **Qualidade de vida no trabalho – QVT: Conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. São Paulo. Atlas; 2003.
- RUSCHEL, A.V. **Qualidade de Vida no Trabalho em Empresas do Ramo Imobiliário: uma abordagem de Gestão Sócio-econômica**. Porto Alegre: UFRGS-PPGA, Dissertação de Mestrado, 1993.
- SANTOS, A.R. **Metodologia científica. A construção do conhecimento**. Rio de Janeiro: DP&A, 2000.
- VERGARA, S.C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 2ª. ed. São Paulo, Atlas, 1998.

WESTLEY, W. A. Problems and Solutions in the quality of Working Life.
Human Relations, 32(2):11-123, 1979.

ANEXO 1 – QUESTIONÁRIO DA PESQUISA**1º) SEXO:**

- 1. () Masculino
- 2. () Feminino

2º) FAIXA ETÁRIA:

- 1. () De 18 a 24 anos
- 2. () De 25 a 34 anos
- 3. () De 35 a 44 anos
- 4. () De 45 a 54 anos
- 5. () Acima de 55 anos

3º) TEMPO DE TRABALHO NA EMPRESA:

- 1. () Menos de 1 ano
- 2. () De 1 a 4 anos
- 3. () De 5 a 10 anos
- 4. () Acima de 10 anos

4º) VOCÊ ESTÁ SATISFEITO COM AS SUAS CONDIÇÕES SOCIAIS?

- 1. () Sim
- 2. () Não

5º) COMO VOCÊ AVALIA O SEU BEM ESTAR FÍSICO, MENTAL E ESPIRITUAL?

- 1. () Totalmente insatisfatório
- 2. () Insatisfatório
- 3. () Satisfatório
- 4. () Totalmente satisfatório

6º) EXISTEM INCENTIVOS A ATIVIDADES ENTRE OS FUNCIONÁRIOS FORA DO AMBIENTE PROFISSIONAL?

- 1. () Jamais
- 2. () Raramente
- 3. () Ocasionalmente

4. () Frequentemente

7º) COMO VOCÊ SE SENTE QUANTO AO AMBIENTE FÍSICO PARA REALIZAÇÃO DO TRABALHO?

- 1. () Totalmente insatisfeito
- 2. () Insatisfeito
- 3. () Indiferente
- 4. () Satisfeito
- 5. () Totalmente satisfeito

8º) COMO VOCÊ SE SENTE EM RELAÇÃO AO TRATAMENTO DADO PELOS SUPERIORES PARA FAVORECER O DESENVOLVIMENTO DE UM CLIMA DE COLABORAÇÃO E TRABALHO EM EQUIPE?

- 1. () Totalmente insatisfeito
- 2. () Insatisfeito
- 3. () Indiferente
- 4. () Satisfeito
- 5. () Totalmente satisfeito

9º) COMO VOCÊ AVALIARIA O RELACIONAMENTO INTERPESSOAL EXISTENTE ENTRE OS MEMBROS DA EMPRESA?

- 1. () Péssimo
- 2. () Ruim
- 3. () Mais ou menos
- 4. () Bom
- 5. () Excelente

10º) QUANTO ÀS OPORTUNIDADES DE ASCENSÃO PROFISSIONAL, COMO VOCÊ SE SENTE?

- 1. () Totalmente insatisfeito
- 2. () Insatisfeito
- 3. () Indiferente
- 4. () Satisfeito
- 5. () Totalmente satisfeito

11º) VOCÊ CONSIDERA QUE A EMPRESA FAVORE O USO E O DESENVOLVIMENTO DE SUAS CAPACIDADES?

- 1. () Sim
- 2. () Não

12º) QUANTO AO MECANISMO DE COMPENSAÇÃO, VOCÊ O CONSIDERA ADEQUADO E JUSTO?

1. () Sim
2. () Não

13º) DE UM MODO GERAL, COMO VOCÊ AVALIARIA A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO?

1. () Péssimo
2. () Ruim
3. () Mais ou menos
4. () Bom
5. () Excelente