



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ**  
**FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA, CONTABILIDADE**  
**E SECRETARIADO EXECUTIVO - FEAAC**  
**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**GUILHERME DAVI LOUSADA PONTES**

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO COM FRENTISTAS**

**FORTALEZA**

**2016**

**GUILHERME DAVI LOUSADA PONTES**

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO COM FRENTISTAS**

Monografia apresentada à Faculdade de Economia, Administração, Atuária, Contabilidade e Secretariado Executivo, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração de Empresas.

Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Tereza Cristina Batista de Lima

**FORTALEZA**

**2016**

**GUILHERME DAVI LOUSADA PONTES**

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO COM FRENTISTAS**

Monografia apresentada ao Curso de Administração do Departamento de Administração da Universidade Federal do Ceará (UFC), como requisito parcial para obtenção do Título de Bacharel em Administração.

Aprovada em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Tereza Cristina Batista de Lima (Orientadora)

Universidade Federal do Ceará (UFC)

---

Prof. Dr. Cláudio Bezerra Leopoldino

Universidade Federal do Ceará (UFC)

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Suzete Suzana Rocha Pitombeira

Universidade Federal do Ceará (UFC)

Aos meus pais, pelo exemplo e dedicação.

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, por ter me proporcionado mais essa vitória.

Aos meus pais, por todo o apoio e incentivo investidos em mim. Sem eles essa conquista não teria sido alcançada.

Aos meus irmãos, que sempre estiveram ao meu lado em todos os momentos da minha vida.

À professora Tereza, pela sua disponibilidade e paciência em todo o desenvolvimento deste trabalho.

Aos professores Cláudio Leopoldino e Suzete Pitombeira por aceitarem fazer parte da banca examinadora desta monografia.

Aos meus amigos, que nunca deixaram de me encorajar nos momentos que mais precisei.

Aos meus amigos Marianna Theali e Pedro Felipe que sempre se dispuseram prontamente a ajudar nos instantes em que eram solicitados.

Aos colegas Eduardo Brandão e João Araripe que me ajudaram no decorrer deste trabalho.

## RESUMO

Este estudo teve como objetivo investigar a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) de frentistas na Cidade de Fortaleza, Estado do Ceará, utilizando como base o modelo teórico de Walton (1973). A pesquisa apresenta a evolução do conceito de QVT, principais modelos e os desafios das organizações na implantação de políticas eficazes. Foram descritas, ainda, maiores informações sobre a profissão de frentista, tais como as divergências entre o trabalho previsto e o real dessa função. A relevância dessa temática se deve pela necessidade de estudar o público escolhido e seus níveis de QVT, uma vez que se trata de um perfil pouco explorado na literatura. Este estudo utilizou uma abordagem quantitativa, descritiva, com pesquisa de campo. A análise de dados se deu por meio de uma survey junto a 100 frentistas residentes na cidade de Fortaleza. Os resultados obtidos apontam para uma satisfação quanto às variáveis descritas no modelo de Walton, sendo Trabalho e Espaço total de Vida, Integração Social na Organização e Relevância Social da Vida no Trabalho as categorias que receberam as maiores avaliações, embora todas tenham apresentado resultado regular ou superior. De modo geral, as médias das categorias apresentadas foram entre indiferente e boas, demonstrando a percepção dos frentistas de Fortaleza acerca da QVT. Em futuras pesquisas, sugere-se a aplicação de um estudo de QVT de forma qualitativa, além da pesquisa em um universo mais diversificado.

**Palavras-chave:** Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), Trabalho de Frentistas

## **ABSTRACT**

This study aims to investigate the Quality of Working Life (QWL) of attendants at gas stations in Fortaleza, Ceará, based on the theoretical model of Walton (1973). The research shows the evolution of the concept of QWL main models and organizational challenges in the implementation of effective policies. Furthermore, more information about this occupation are given, such as the differences between the expected and real work. The relevance of this topic is due to the need to study the chosen audience and their levels of QWL, since this is a profile of workers little studied in the literature. This study used a quantitative, descriptive approach with fieldwork. Data analysis was done through a survey along the 100 attendants which live in Fortaleza City. The categories with higher ratings were Work and the Total Life Space, Social Integration in the Work Organization and The Social Relevance of Work Life, although all groups received regular or superior evaluation. Overall, the average of the categories presented were indifferent and good, demonstrating attendant's in Fortaleza perceptions about their QWL. In future research, it's suggested the application of a qualitative questionnaire and a submission in a bigger universe of study.

**Keywords:** Quality of Work Life, Work of Attendants, Gas Station

## LISTA DE FIGURAS E QUADROS

Figura 1 - Conceito de Qualidade de Vida no Trabalho abrange o bem-estar físico, psicológico e social .....	26
Figura 2 – O modelo completo de Hackman e Oldham .....	31
Figura 3 – QVT e o projeto de cargo .....	33
Figura 4 - Fluxo das principais etapas da atividade de atendimento dos frentistas.....	45
Quadro 1 – Dimensões básicas X Estados psicológicos.....	30
Quadro 2 – Origens da qualidade de vida no trabalho, segundo Westley .....	32
Quadro 3 - Exemplos de tarefas e predominância de exigências em diferentes dimensões da carga de trabalho.....	42
Quadro 4 - Tipos de falta e punições previstas nas normas da organização .....	43
Quadro 5 – Objetivos x Hipóteses x Resultado.....	68

## LISTAS DE TABELAS

Tabela 1 – Distribuição dos dados sociodemográficos .....	57
Tabela 2 – Fatores de QVT x Alfa de Cronbach .....	59
Tabela 3 – Indicadores das categorias de QVT segundo Walton (1973) .....	60
Tabela 4 – Média dos indicadores das categorias de QVT segundo Walton (2016).....	63
Tabela 5 – Análise da diferença das variâncias .....	64
Tabela 6 – Teste Bonferroni .....	65
Tabela 7 – Estado civil x fatores de QVT .....	67
Tabela 8 – Tempo de trabalho x fatores de QVT .....	67
Tabela 9 – Turno x fatores de QVT .....	68

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

<b>CLT</b>	Consolidação das Leis do Trabalho
<b>EUA</b>	Estados Unidos da América
<b>NR-16</b>	Norma Regulamentadora 16
<b>OMS</b>	Organização Mundial de Saúde
<b>QVT</b>	Qualidade de Vida no Trabalho
<b>SINDIPOSTOS</b>	Sindicato do Comércio Varejista de Derivados de Petróleo do Estado do Ceará
<b>SINPOSPETRO</b>	Postos de Serviços de Combustíveis e Derivados de Petróleo do Estado do Ceará

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	12
<b>1.1</b>	<b>Apresentação do tema</b> .....	12
<b>1.2</b>	<b>Objetivos</b> .....	13
<b>1.3</b>	<b>Hipóteses</b> .....	14
<b>1.4</b>	<b>Justificativa</b> .....	14
<b>1.5</b>	<b>Etapas da monografia</b> .....	14
<b>2</b>	<b>QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO</b> .....	16
<b>2.1</b>	<b>Histórico</b> .....	16
<b>2.1.1</b>	<i>Elton Mayo e o experimento em Hawthorne</i> .....	18
<b>2.1.2</b>	<i>Maslow e a hierarquia de necessidades</i> .....	19
<b>2.1.3</b>	<i>McGregor e as teorias X e Y</i> .....	21
<b>2.1.4</b>	<i>Herzberg e a satisfação a partir do enriquecimento do cargo</i> .....	22
<b>2.1.5</b>	<i>Estudos posteriores</i> .....	25
<b>2.2</b>	<b>Conceitos e definições</b> .....	26
<b>2.2.1</b>	<i>Modelos de Qualidade de Vida no Trabalho</i> .....	28
<b>2.2.2</b>	<i>O Modelo de Emery e Trist</i> .....	28
<b>2.2.3</b>	<i>O Modelo de Hackman e Oldham</i> .....	29
<b>2.2.4</b>	<i>O Modelo de Westley</i> .....	31
<b>2.2.5</b>	<i>O Modelo de Werther e Davis</i> .....	33
<b>2.2.6</b>	<i>O Modelo de Nadler e Lawler</i> .....	34
<b>2.2.7</b>	<i>O Modelo de Huse e Cummings</i> .....	35
<b>2.2.8</b>	<i>O Modelo de Walton</i> .....	35
<b>2.2.8.1</b>	<i>Condições de segurança e saúde no trabalho</i> .....	37
<b>2.2.8.2</b>	<i>Compensação justa e adequada</i> .....	37
<b>2.2.8.3</b>	<i>Oportunidade de uso imediato e desenvolvimento de capacidades</i> .....	37
<b>2.2.8.4</b>	<i>Chances de crescimento contínuo e segurança de emprego</i> .....	37
<b>2.2.8.5</b>	<i>Integração social na empresa</i> .....	38
<b>2.2.8.6</b>	<i>Constitucionalismo na organização do trabalho</i> .....	38
<b>2.2.8.7</b>	<i>Trabalho e espaço total de vida</i> .....	39
<b>2.2.8.8</b>	<i>Relevância social da vida no trabalho</i> .....	39
<b>3</b>	<b>O TRABALHO DO FRENTISTA</b> .....	39
<b>3.1</b>	<b>Serviço de atendimento ao público</b> .....	39
<b>3.2</b>	<b>O trabalho previsto dos frentistas</b> .....	40

3.3	O trabalho real do frentista .....	43
3.4	Legislação e acordos sindicais.....	48
4	<b>METODOLOGIA</b> .....	52
4.1	Tipologia de pesquisa .....	52
4.2	Instrumentos de pesquisa e coleta de dados .....	53
4.3	População e amostra.....	53
4.4	Tratamento e análise de dados .....	54
5	<b>ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS</b> .....	56
5.1	Perfil sociodemográfico .....	56
5.2	Análise dos fatores de QVT .....	58
5.2.1	<i>Análise de confiabilidade</i> .....	58
5.2.2	<i>Análise descritiva das afirmativas</i> .....	59
5.2.3	<i>Comparação entre as 8 categorias de Walton</i> .....	64
5.3	Comparação das Médias com Perfil dos Respondentes .....	66
6	<b>CONCLUSÃO</b> .....	69
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	72
	<b>ANEXO A</b> .....	76

## **1 INTRODUÇÃO**

Este capítulo é composto por cinco tópicos. O primeiro inicia apresentando o tema estudado neste trabalho enquanto o segundo descreve o objetivo geral e os objetivos específicos. Seguidas desses objetivos, as hipóteses do estudo se encontram no terceiro ponto. No quarto é proposta a justificativa do estudo e o quinto, por fim, demonstra a estrutura da monografia.

### **1.1 Apresentação do tema**

O trabalho, mesmo sofrendo variações de acordo com as estruturas nas quais as sociedades estão organizadas, é um elemento constante na vida do indivíduo. Ferreira (1990) informa que foi por meio do trabalho que o ser humano conseguiu se adaptar às diversidades que ocorreram ao longo dos anos. Assim, pode-se assumir que, com o decorrer dos anos, o trabalho deixou de ser apenas um meio de sobrevivência e se tornou um meio de realização pessoal, integração social e, conseqüentemente, um causador da satisfação (ANDRADE, 2001).

Com o desenvolvimento das pesquisas, inevitavelmente se passou a associar o termo “Qualidade de Vida” ao trabalho, constituindo um novo campo de estudo e atuação. Nadler e Lawler (1983) afirmam que a Qualidade de Vida é uma forma de pensar a respeito das pessoas, do trabalho e das organizações, uma vez que o impacto do trabalho sobre as pessoas, assim como na eficiência das organizações, e a ideia de participar na resolução de problemas e decisões organizacionais são fatores cruciais para uma boa gestão baseada em QVT.

O termo “Qualidade de Vida”, conforme Farquhar (1995), apresenta diversas conceituações, podendo ser explicado de forma global, enfatizando-se a satisfação geral com a vida, ou dividida em componentes que unidos se aproximariam do conceito geral. Dependendo da área de estudo, pode ser abordada como sinônimo de saúde, estilo de vida, condições de vida, felicidade e satisfação pessoal, dentre outros.

A satisfação no trabalho resulta da complexa e dinâmica interação das condições gerais de vida, das relações de trabalho, do processo de trabalho e do controle que os trabalhadores tem sobre suas condições de vida e de trabalho (MARQUEZE, 2005).

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), apesar de ter feito parte da vida dos trabalhadores desde o início da vida laboral, pode ser considerado um tema relativamente recente em termos de estudo, que vem sendo tratado com mais importância pelos gestores. Não se trata apenas de um processo de retorno positivo para o funcionário, mas também para a

organização, tendo em vista que funcionários com uma boa QVT rendem e produzem mais. (SOUZA; MEDEIROS, 2007)

Com o passar do tempo, conforme afirmam Rossi *et al.* (2011), desde o tempo em que a QVT começou a ser levada em consideração para estudo, a natureza do trabalho vem mudando de forma cada vez mais acelerada. Assim, o estresse no emprego representa, cada vez mais, uma ameaça para a saúde dos trabalhadores e, conseqüentemente, para a organização. Assim, faz-se necessário discutir sobre o histórico dos estudos sobre QVT e de sua aplicação no mercado.

O fenômeno da rotatividade revela-se fonte de preocupação para as empresas, reforçando a importância da política de administração de pessoal que possibilite a permanência de profissionais na instituição, desenvolvendo trabalhos com eficiência e eficácia (FERREIRA; FREIRE, 2001).

Dessa forma, surgiu a seguinte questão de pesquisa: como os frentistas percebem a sua Qualidade de Vida no Trabalho?

Para este trabalho, foram escolhidos colaboradores de postos de gasolina, totalizando cinco empresas, a fim de buscar entender, principalmente, qual é o nível de qualidade de vida no trabalho de frentistas e o entendimento dos mesmos na Cidade de Fortaleza, Estado do Ceará. Nesse contexto, foi aplicado um questionário solicitando informações sociodemográficas e opiniões a respeito dos 8 critérios de avaliação de QVT, segundo Walton: condições de segurança e saúde no trabalho, compensação justa e adequada, oportunidade de uso imediato e desenvolvimento de capacidades, chances de crescimento contínuo e segurança de emprego, integração social na empresa, constitucionalismo na organização do trabalho, trabalho e espaço total de vida e relevância social da vida no trabalho

## **1.2 Objetivos**

A fim de trabalhar essa problemática, o presente estudo teve como objetivo geral investigar a percepção dos frentistas sobre a sua Qualidade de Vida no Trabalho. Dessa forma, foram estabelecidos três objetivos específicos:

- i) fazer o levantamento do perfil sociodemográfico (idade, estado civil, salário) dos respondentes;
- ii) identificar quais aspectos de QVT são melhor avaliados na percepção dos frentistas;

iii) relacionar as características sociodemográficas do público respondente com a sua percepção de QVT.

### **1.3 Hipóteses**

Como hipóteses formuladas para esta pesquisa, foram definidas as seguintes:

i) o perfil médio do frentista é um homem, de entre 18 e 35 anos, solteiro, sem filho, com ensino fundamental completo, renda de até 2 salários mínimos, que trabalha no turno da manhã/tarde, não exerce atividade remunerada e trabalha há menos de um ano;

ii) os frentistas apresentam índice entre bom e ótimo para a Categoria de Integração Social na Organização e entre ruim e péssimo para a Categoria de Oportunidade de Crescimento e Segurança;

iii) Os frentistas que trabalham no turno manhã/tarde apresentam indicadores melhores de QVT que os que trabalham no período tarde/noite.

### **1.4 Justificativa**

A relevância e justificativa desse estudo foram configuradas devido à busca pela percepção em relação à QVT e os frentistas, com direcionamento a ser adotado para que os cargos se mostrem produtivos e satisfatórios, com vantagens tanto para pessoas quanto para organizações. Embora, segundo Souza e Medeiros (2007), nem todos os problemas possam ser solucionados por medidas de melhora na QVT, o investimento correto nesse ponto de conhecimento auxilia na redução de pontos e conflitos, melhorando, assim, desempenhos e resultados.

Além disso, há poucos estudos a respeito dessa classe de trabalhadores atualmente, com poucas informações sobre a percepção da QVT por esses funcionários. Dessa forma, esse trabalho visa ampliar os conhecimentos em relação a essa temática.

### **1.5 Etapas da monografia**

Este trabalho é composto por mais cinco capítulos, além deste primeiro, que introduz o tema de estudo dessa pesquisa, bem como define os objetivos gerais e específicos do trabalho, além de suas hipóteses e a justificativa do mesmo.

O segundo capítulo abrange a teoria sobre QVT, fazendo uma revisão da literatura a respeito deste tema, indo desde o histórico, no qual são apresentadas as primeiras pesquisas que dizem respeito à satisfação do indivíduo no trabalho, passando pelos conceitos sobre o tema e, por fim, abordando os principais modelos acerca do assunto.

O terceiro capítulo objetiva explicar sobre a profissão de frentista. Para isso, há a explanação de assuntos pertinentes ao trabalho por eles enfrentados, tais como as dificuldades de um serviço de atendimento ao público, bem como a comparação entre o trabalho previsto e o que realmente é praticado no dia-a-dia. Além disso, buscou-se apresentar alguns assuntos contidos na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e Acordos Sindicais que vão ao encontro do que se propõe estudar neste trabalho.

O quarto capítulo apresenta a metodologia utilizada na pesquisa deste estudo. Para isso, são descritos sua tipologia, instrumentos de pesquisa e coleta de dados, população da amostra e o tratamento e análise dos dados encontrados.

O quinto capítulo fornece a apresentação e análise dos dados, expondo a amostra e descrevendo as características sociodemográficas da população como, também, daqueles relacionados à QVT, fazendo, dessa maneira, a comparação entre essas informações.

O sexto capítulo, por fim, traz as considerações finais sobre o trabalho, mostrando se os objetivos gerais e específicos foram alcançados, bem como se as hipóteses foram confirmadas ou negadas.

## 2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Neste capítulo são abordados pontos relevantes no que diz respeito à QVT. Para isso, esse objeto de estudo foi dividido em dois tópicos principais. O primeiro contendo o histórico do assunto e o segundo apresentando seus conceitos e definições, bem como aquele utilizado como objeto de referência para o presente trabalho.

### 2.1 Histórico

De acordo com Dolan (2006), a expressão “Qualidade de Vida no Trabalho” teve origem em uma série de palestras patrocinadas pelo *US Labor Department* (Ministério do Trabalho dos EUA) e pela Fundação Ford em fins da década de 1960 e início da década de 1970. Essas palestras foram estimuladas pelo então bastante difundido fenômeno da “alienação dos trabalhadores”.

Segundo Rossi *et al.* (2011), o termo de Qualidade de Vida no Trabalho é relativamente recente, tendo começado a ser utilizado apenas a partir dos anos 1970, principalmente nos Estados Unidos da América (EUA), geralmente ligado a atividades organizacionais relacionadas ao atendimento saudável ao funcionário. Na França, essa denominação veio dez anos mais tarde, mas houve um estudo mais crítico e dedicado ao assunto, abordando mais características, tais como psicopatologia do trabalho, sofrimento desagregador, sofrimento criativo no trabalho, questões de poder, mitos e inveja nas organizações.

Rodrigues (1994) afirma que, mesmo que em diferentes contextos, denominações ou épocas diferentes, a QVT tem sido uma preocupação do homem desde o início de sua existência, mostrando preocupação em facilitar ou trazer satisfação e bem-estar ao trabalhador ao realizar sua tarefa. Desse modo, será discutido abaixo o histórico da QVT, sendo abordada inicialmente a era industrial e pós-industrial, devido a sua importância para a temática. O autor expõe, ainda que na primeira década do século XX, havia uma preocupação maior quanto à produtividade dos funcionários e os meios para aumentar essa produção, buscando meios científicos para que a eficiência fosse a maior possível. Nas décadas seguintes, porém, deu-se início à preocupação e ao estudo quanto à satisfação dos funcionários dentro da organização. Assim, foi nesse século que houve o início à preocupação com a satisfação do trabalhador, e não mais apenas com a produtividade.

Dolan (2006) explica que, na era industrial, as tentativas de aumentar a produtividade focavam nas mudanças tecnológicas. Isso, no entanto, trouxe, como consequência, a deterioração da QVT de grande parte dos funcionários, uma vez que se esperava deles um trabalho mais rápido, com uma produção maior e que fosse gasto menos tempo pensando. Ou seja, esperava-se que os funcionários fossem eficientes como as máquinas.

Ainda sobre o período supracitado, Godoy, Hanashiro e Teixeira (2008) informam que começou a haver uma substituição do modelo artesanal pelo modelo industrial de produção, modificando o processo produtivo e provocando mudanças sociais e econômicas. Foi nessa época que houve de forma intensificada a divisão do trabalho, buscando, assim, otimizar ao máximo a produtividade e a eficiência, por meio da certeza de que havia *onebestway*, ou seja, um modelo a ser executado para que os resultados fossem melhor aproveitados. Nessa era, a sincronização do homem passou a ser de acordo as máquinas, deixando de seguir o tempo natural e tendo que acompanhar um ritmo muito mais acelerado.

Já no que diz respeito à era pós-industrial, Godoy, Hanashiro e Teixeira (2008) explanam que algumas mudanças essenciais ocorreram na esfera econômica e social. Segundo a autora, os bens tangíveis, meios de produção e matérias primas, perdem espaço para os bens intangíveis, conhecimento, criatividade, informações, entre outros. Além disso, passa-se a considerar os colaboradores dos escritórios mais que aqueles das fábricas. A autora afirma, ainda, que, nessa era, com o avanço da tecnologia, houve maior possibilidade para a flexibilidade e eficiência no trabalho, tomando lugar da antiga inflexibilidade da era industrial.

Para Ivancevich (2011), foram com as drásticas modificações na tecnologia, o crescimento das organizações, surgimento dos sindicatos e a preocupação e intervenção do governo nas relações trabalhistas que se deu origem ao departamento pessoal, uma vez que, esses fatores levaram a maiores conflitos entre empregadores e empregados. Com isso, fez-se necessário uma maior intermediação entre essas duas classes, a fim de haver uma melhor comunicação e, conseqüentemente, reduzir esses atritos.

Segundo Limongi-França (2012), essa época trouxe, de uma maneira mais nítida, uma maior percepção sobre a QVT, uma vez que se formou uma nova realidade social. Realidade que tem como características um aumento da expectativa de vida, maior tempo utilizado em atividades produtivas, maior consciência do direito à saúde, apelos a novos hábitos e estilos comportamentais, responsabilidade social e consolidação do compromisso de desenvolvimento sustentável.

De acordo Rossi *et al.* (2011), esse movimento de estudo da QVT teve início com Elton Mayo, em Hawtorne, sendo apoiado nas relações interpessoais do ambiente de trabalho.

Esse estudo foi seguido pelos modelos de teorias de administração X e Y de McGregor e as concepções de maturidade-imaturidade de Chrys Argyris. Foi com Maslow e o desenvolvimento do conceito de hierarquia de necessidades que esses estudos atingiram um novo patamar. Herzberg, então, dá início ao estudo das necessidades higiênicas e de satisfação com pontos-chave no processo de trabalho.

Dessa forma, serão explanados com maiores detalhes, a seguir, os estudos realizados sobre esse assunto, a fim de fornecer maior informação sobre tais trabalhos e suas contribuições para o tema em questão.

### ***2.1.1 Elton Mayo e o experimento em Hawthorne***

Rodrigues (1994) informa que foi no começo da década de 1920 que começaram a surgir preocupações quanto à influência das condições físicas do local de trabalho e a produtividade industrial. Assim, Elton Mayo deu início ao primeiro experimento, buscando correlacionar esses dois fatores.

O experimento foi realizado na *Western Electric* que, segundo Rodrigues (1994), preocupava-se com o bem-estar dos funcionários, buscando sempre manter boas condições de trabalho e boa remuneração, sendo considerada uma empresa bem progressista, uma vez que estava atenta às inovações que visavam uma maior satisfação dos trabalhadores.

Conforme Rodrigues (1994), apesar dos esforços da empresa, foi possível perceber com esse experimento que diversos fatores, desconhecidos até então, tinham grande influência quanto ao aumento da produtividade dos funcionários. Ao fim do experimento, foram encontrados os seguintes pontos como fatores decisivos: o trabalho é uma atividade grupal; o mundo social do adulto é primariamente padronizado em relação à sua atividade no trabalho; a necessidade de reconhecimento e segurança e o senso de pertencer a algo são mais importantes na determinação da moral do operário e da produtividade do que as condições físicas sob as quais ele trabalha; uma reclamação não é necessariamente o enunciado objetivo de fatos, comumente é um sintoma de distúrbio, relacionado com o status do indivíduo; o trabalhador é uma pessoa cujas atitudes e eficiências são condicionadas pelas demandas sociais, tanto dentro como fora da fábrica; grupos informais dentro da fábrica exercem grande controle social sobre os hábitos no trabalho e atitudes do operário individual; a mudança de uma sociedade estabelecida para outra em adaptação tende a desmembrar continuamente a organização social de uma fábrica ou indústria em geral; a colaboração grupal não ocorre por acidente, ela deve ser planejada e desenvolvida. Se essa colaboração for alcançada, as relações no trabalho dentro

da fábrica podem chegar a uma coesão que resiste aos efeitos do desmembramento de uma sociedade em adaptação.

Segundo Rodrigues (1994) apesar de o experimento de Mayo ter apresentado falhas, as contribuições do mesmo são inegáveis, uma vez que se trata do primeiro experimento e deram início a uma nova linha de pensamento.

Ivancevich (2011) informa que um fator contribuinte para a formação da área de gestão de RH foi o chamado movimento das relações humanas, quando Elton Mayo e Fritz Roelthisberger incorporaram fatores humanos ao trabalho. Esse movimento começou em consequência de uma série de estudos realizados na unidade de Hawthorne da *Western Electric* de Chicago, entre 1924 e 1933, tendo como finalidade determinar os efeitos da iluminação nos trabalhadores e em sua produção. Os estudos ressaltaram a importância da interação social e do trabalho em grupo no nível de produção e satisfação dos empregados, tendo durado até meados da década de 1960, tornando-se ramo contribuinte da área do comportamento organizacional.

Rossi *et al.* (2011) explanam, ainda, o paradoxo entre os estudos de Taylor com o de Mayo. O primeiro tinha maior foco tecnológico, a fim de definir as melhores formas de racionalizar a produção em massa, fenômeno típico do século XX. Já o estudo do segundo enfatiza as relações humanas, o que deu início às questões ligadas às saúdes física e mental do trabalhador.

### ***2.1.2 Maslow e a hierarquia de necessidades***

De acordo com Rodrigues (1994), Abraham Maslow foi o primeiro a relacionar as necessidades humanas num quadro teórico abrangente na sua teoria da motivação, baseada numa hierarquia dessas necessidades básicas. Apesar de o trabalho de Maslow ter sido apresentado de uma maneira generalizada, seu estudo serviu como base para a análise das condições de vida e necessidades do indivíduo no trabalho.

Rodrigues (1994) informa que a “hierarquia das necessidades” de Maslow leva em consideração 5 necessidades fundamentais. São elas: fisiológicas, segurança, amor, estima e auto realização. A primeira sendo composta por necessidades inatas, enquanto as demais são aprendidas.

Hitt, Miller e Colella, (2007) afirmam que, na teoria de Maslow, cada necessidade é preponderante em relação a todas as necessidades de nível mais elevado até que tenha sido satisfeita. Assim, o indivíduo não estará muito preocupado com as necessidades de nível mais elevado enquanto ainda estiver preocupado com alguma necessidade inferior na escala.

Contudo, uma vez que a necessidade é suprida, ela deixa de ser considerada um fator de motivação, passando, assim, para a próxima necessidade de acordo com o nível.

Rodrigues (1994) explana que, apesar de, no início, as necessidades da teoria de Maslow terem sido propostas de forma sequencial, o autor da teoria reconhece que, na realidade, essa “hierarquia” é menos rígida, uma vez que as pessoas raramente estão totalmente satisfeitas ou insatisfeitas com alguma necessidade antes de que surja outra. As necessidades podem surgir de forma consciente e inconsciente, sendo a segunda forma a mais frequente.

Para Rodrigues (1994), a proposta de Maslow deixa duas prerrogativas básicas: a segurança e o crescimento. De acordo com ele, o comportamento individual induz a satisfação de uma necessidade, servindo como apoio para explicar as reações das pessoas às diversas forças motivacionais. É informado que o ciclo necessidade/comportamento, apesar de ser apenas um dos fatores que influenciam as ações individuais, é um dos pontos mais significativos na análise da qualidade de vida do indivíduo no trabalho.

De acordo com Newstrom (2008), Maslow separou essa hierarquia em cinco níveis. Os dois primeiros níveis compõem as necessidades de nível inferior, uma vez que estão ligados às necessidades primárias, enquanto os outros três níveis compõem as necessidades de nível superior, ligados às necessidades secundárias.

Newstrom (2008) explana que o primeiro nível está relacionado às necessidades fisiológicas, básicas para a sobrevivência, tais como água, ar, água, sono etc. O segundo nível diz respeito à integridade física e à segurança econômica, estando ligado a um ambiente seguro e garantia contra demissões, por exemplo. O terceiro nível está ligado ao amor, ao sentimento de pertencimento e ao envolvimento social, tais como amigos e bom relacionamento entre colegas de trabalho. O quarto nível engloba as necessidades de estima e *status* (sentimento de competência que decorre de reforço proveniente dos outros). Já o quinto nível se relaciona à auto realização, que significa que, por meio da utilização do máximo de suas habilidades e competências, o funcionário consiga se atualizar ao máximo, tornando-se tudo o que deveria, promovendo a aplicação de seus talentos ao nível mais alto possível.

Newstrom (2008) informa que essas necessidades não possuem mesma intensidade nem surgem em uma sequência definida. O que ocorre é que, uma vez que as necessidades primárias vão sendo satisfeitas, o foco para a satisfação das necessidades secundárias vai crescendo.

Newstrom (2008) corrobora, ainda, que, apesar de ser um modelo de grande impacto para os gerentes contemporâneos, o mesmo é criticado por possuir diversas limitações, tais como a dificuldade de ser estudado enquanto estrutura de pensamento filosófico, além do

problema em fornecer oportunidades de auto realização a todos os funcionários, além de não haver total consenso na ordem dos níveis sugeridos por Maslow.

Para Hitt, Miller e Colella (2007), apesar de possuir muitos pontos fracos, essa teoria tem sua importância, uma vez que foi a primeira a focar a atenção às necessidades de estima e de auto realização das pessoas, sugerindo que o comportamento de muitas pessoas é motivado por necessidades que refletem um desejo humano de ser reconhecido e de crescer como indivíduo.

### ***2.1.3 McGregor e as teorias X e Y***

Rodrigues (1994) afirma que McGregor, diferentemente de Maslow, acreditava que a satisfação do indivíduo na organização não estava ligada apenas às suas necessidades básicas, mas também às suas necessidades pessoais. O autor dessa teoria afirmava que a não satisfação de tais necessidades tinha graves consequências para a vida do funcionário na empresa, uma vez que o trabalhador considerava o trabalho uma forma de punição, o preço a se pagar para poder desfrutar no seu tempo livre. Ao não se preocupar com esse fato, não dando meios para o indivíduo ter um bom nível de QVT, a empresa acaba influenciando os mesmos a se esforçarem menos no trabalho, passando a se comportar com indolência e sem motivação.

Rodrigues (1994) informa que o estudo de McGregor é baseado em duas teorias, a X e a Y. A primeira tem como base todas as ideias relacionadas a indivíduo-trabalho, decorrentes da administração científica, objetivando justificar tais comportamentos humanos e organizacionais. A segunda é uma proposta do autor como uma outra forma de ver o indivíduo na organização. As ideias da Teoria X são que o ser humano, de modo geral, tem aversão essencial ao trabalho e o evita sempre que possível; por causa dessas características humanas de aversão ao trabalho, a maioria das pessoas precisa ser coagida, controlada, dirigida, ameaçada de punição para que se esforce no sentido da consecução dos objetivos organizacionais e; geralmente, o ser humano prefere ser dirigido, quer evitar responsabilidade, tem relativamente pouca ambição e quer garantia acima de tudo.

Conforme Ribeiro (2010), essa teoria vê o indivíduo como um ser sem ambição, preguiçoso, que sempre trabalha o mínimo, buscando apenas recompensas salariais e materiais, e não considerava a busca de uma satisfação pessoal. Considera, ainda, que o trabalhador precisa de constantes supervisão para que o trabalho seja realizado, além de considerar que o mesmo não tem autocontrole, nem autodisciplina, não assume riscos e seus objetivos vão de encontro aos da organização. Essa teoria objetiva que as pessoas façam exatamente o que a

empresa espera delas, independentemente de seus objetivos pessoais: o que importa é o objetivo da empresa.

No que diz respeito à Teoria Y, Rodrigues (1994) informa que a mesma defende que o dispêndio de esforço físico e mental no trabalho é tão natural como o jogo ou o descanso; o controle externo e a ameaça de punição são os únicos meios de estimular o trabalho em vista dos objetivos organizacionais. O homem está sempre disposto a se autodirigir e se autocontrolar a serviço de objetivos com os quais se compromete; o compromisso com os objetivos é dependente das recompensas associadas a sua consecução; o ser humano comum aprende, sob condições adequadas, não só a aceitar responsabilidades como a procurá-las e; a capacidade de usar um grau relativamente alto de imaginação, de engenhosidade e de criatividade na solução de problemas organizacionais é mais amplamente distribuída na população em que se é colocada para pensar, em vez de apenas fazer o trabalho operacional.

Segundo Ribeiro (2010), a Teoria Y considera que existem outras formas para conseguir que os funcionários cumpram suas tarefas além de ameaças e punições. É uma teoria oposta à X, uma vez que considera que o trabalho é uma fonte de satisfação e que a resistência ao trabalho não é algo natural. O que leva à falta de motivação do funcionário no trabalho são experiências negativas que o mesmo viveu em outras organizações. Essa teoria considera que o indivíduo tem condições de assumir responsabilidades no trabalho e buscar por mais quando está motivado, além de ter total condição de cumprir com seu trabalho sem necessitar de constante supervisão. Essa teoria considera que todos os trabalhadores tem motivação, potencial e capacidade de assumir responsabilidades, porém, é preciso que a empresa forneça condições para que essas características se desenvolvam. Para isso ela deve criar oportunidades, dar vazão ao potencial e remover obstáculos.

Assim, de acordo com Rodrigues (1994), a teoria de McGregor tem como base a ideia de que as necessidades atendidas apenas fora do local de trabalho passem a ser satisfeitas, também, no mesmo. Para ele, deveria haver a integração, a criação de condições no local de trabalho que permitissem aos funcionários alcançarem melhor os seus objetivos. Assim, McGregor, por meio da Teoria Y, acreditava que o trabalho não deveria ser considerado como algo ruim, sendo, assim, de grande importância no avanço da QVT.

#### ***2.1.4 Herzberg e a satisfação a partir do enriquecimento do cargo***

Conforme Herzberg (1987) explica em sua teoria dos dois fatores, foi descoberto que os pontos envolvidos para gerarem uma satisfação (e motivação) no trabalho se diferem

daqueles que levam à insatisfação. Dessa forma, motivos separados devem ser considerados nessa análise, dependendo se está sendo avaliada a satisfação ou insatisfação no trabalho, uma vez que, essas duas características não são opostas. O autor defende que o oposto de satisfação no trabalho é a não satisfação, enquanto o oposto da insatisfação no trabalho é a não insatisfação.

Assim, ainda de acordo com Herzberg (1987), dois tipos diferentes de necessidades humanas são consideradas. A primeira parte é advinda da natureza humana, que objetiva evitar o sofrimento causado pelo meio ambiente, mais os impulsos adquiridos que se tornam condicionados às necessidades biológicas. Rodrigues (1994) informa que esses fatores foram classificados como higiênicos e, dentre eles, estão a política e a administração da empresa, as relações interpessoais com os supervisores, a supervisão, as condições de trabalho o salário, o “*status*” e a segurança no trabalho.

Hitt, Miller e Colella (2007) informam que, apesar de apresentar semelhança com outras teorias das necessidades, essa se concentra mais nas recompensas e nos resultados do desempenho do que em satisfazer as necessidades dos indivíduos.

Newstrom (2008) explana que, ao fazer a pesquisa entre funcionários e os motivos de satisfação e insatisfação no trabalho, quando um fator era escolhido como motivo de satisfação, dificilmente a falta dele era apontada como motivo de insatisfação.

Newstrom (2008) classifica esses fatores como aqueles que não podem ser ignorados, uma vez que desagradam os funcionários, principalmente quando inexitem no ambiente de trabalho. Porém, quando estão presentes, esses fatores apenas trazem os funcionários para um estado neutro, e não de satisfação. A ausência deles, contudo, atrapalharia na construção de um ambiente no qual os funcionários estariam satisfeitos. Assim, esses fatores são denominados como higiênicos, ou de manutenção.

Já a segunda parte dos fatores considerados por Herzberg (1987), diz respeito à característica humana particular que é a capacidade humana de realizar e, por meio da realização, desenvolver-se psicologicamente. Rodrigues (1994) informa que esses fatores foram classificados como motivadores e compreendem a realização, o reconhecimento, o próprio trabalho, a responsabilidade e o progresso ou desenvolvimento.

Esses fatores, conforme Newstrom (2008), possuem o potencial para garantir a satisfação dos funcionários, caso os fatores de manutenção existam na instituição. É preciso, porém, que os gerentes saibam identificar esses fatores, uma vez que se eles garantirem apenas os higiênicos, dificilmente conseguirão alcançar um nível ideal de satisfação dos funcionários.

Rodrigues (1994) afirma que, com esse estudo, Herzberg passou a defender o “enriquecimento do cargo”, termo que supõe enriquecer a tarefa, proporcionando oportunidades para o desenvolvimento psicológico do empregado. Esse termo se difere, porém, da ideia de “ampliação do carga”, na qual afirmava que o trabalhador teria maior satisfação no trabalho caso sua tarefa fosse ampliada, ou seja, caso o número de operações fosse aumentado. Herzberg defende que com o “enriquecimento do cargo” haverá uma utilização mais eficiente do trabalhador, indo de encontro à ideia de racionalização do trabalho como meio para aumentar a eficiência.

Rodrigues (1994) informa que foram apresentadas dez medidas fundamentais com o intuito de operacionalizar o enriquecimento de cargos. São elas:

- i) Escolher os cargos nos quais o investimento, feito em engenharia industrial, não encareça demais as modificações, as atitudes sejam más, a higiene esteja ficando muito dispendiosa e a motivação faça diferença no desempenho;
- ii) Encarar esses cargos com a convicção de que podem ser modificados;
- iii) Fazer um “*brainstorm*” para elaborar uma lista de modificações que possam enriquecer os cargos, sem se preocupar com suas viabilidades;
- iv) Fazer uma triagem na lista, eliminando sugestões referentes à higiene e não à real motivação;
- v) Fazer outra triagem na lista, eliminando generalidades;
- vi) Fazer mais uma triagem na lista, eliminando quaisquer sugestões de lastreamento horizontal, ou seja, que reduz a contribuição do funcionário, ao invés de lhe proporcionar uma oportunidade para se desenvolver no desempenho de suas funções habituais;
- vii) Evitar a participação direto de funcionários no enriquecimento de cargos;
- viii) Nas primeiras tentativas de enriquecimento de cargos, fazer uma experiência controlada;
- ix) Estar preparado para uma queda no desempenho do grupo experimental nas primeiras semanas;
- x) Esperar que os supervisores de primeira linha demonstrem algumas apreensões e hostilidades para com as mudanças que estão sendo feitas.

Rodrigues (1994) informa, ainda, que o “enriquecimento do cargo” não se trata de uma função isolada, mas sim de uma tarefa contínua da direção das empresas.

Hitt, Miller e Colella (2007) apontam como pontos de crítica da teoria o fato de ser bastante ligada à métodos, não alcançando resultados semelhantes caso seja utilizada outra

metodologia por pesquisadores. Também classificam como crítica o fato de essa teoria acabar confundindo satisfação no trabalho com motivação, uma vez que nem sempre a existência de uma causa a outra. Funcionários felizes não necessariamente são motivados. Os fatores motivacionais e higiênicos não serem sempre exclusivamente diferentes é outra crítica feita pelos autores para esse estudo.

Para Newstrom (2008), esse estudo tem sido criticado pelo fato de não ser amplamente aplicável, uma vez que se aplica melhor à gerentes, profissionais liberais e funcionários dos níveis executivos superiores. Outra crítica é o fato de o modelo parecer diminuir a importância motivacional da remuneração, do *status* e da relação entre colegas, uma vez que, segundo esse estudo, esses são fatores de manutenção.

Rodrigues (1994) explana que esse estudo, assim como os demais analisados anteriormente, serve como uma base conceitual para contar como base nas novas visões ou teorias sobre o comportamento do indivíduo quando no desempenho de atividade produtiva e de sua QVT.

### ***2.1.5 Estudos posteriores***

Rossi *et al.* (2011) explicam que, nos anos 1970, estudiosos como Juran e Deming, deram início à discussão sobre as questões de qualidade pessoal como componentes da qualidade organizacional. Na década de 1990, por meio dos trabalhos de Schein, Handy, Mintzberg e Ulrich, são abordados conceitos sobre a condição humana no trabalho em conjunto de contribuições sob a visão organizacional, no que se refere à competência, estratégia, cultura e talento.

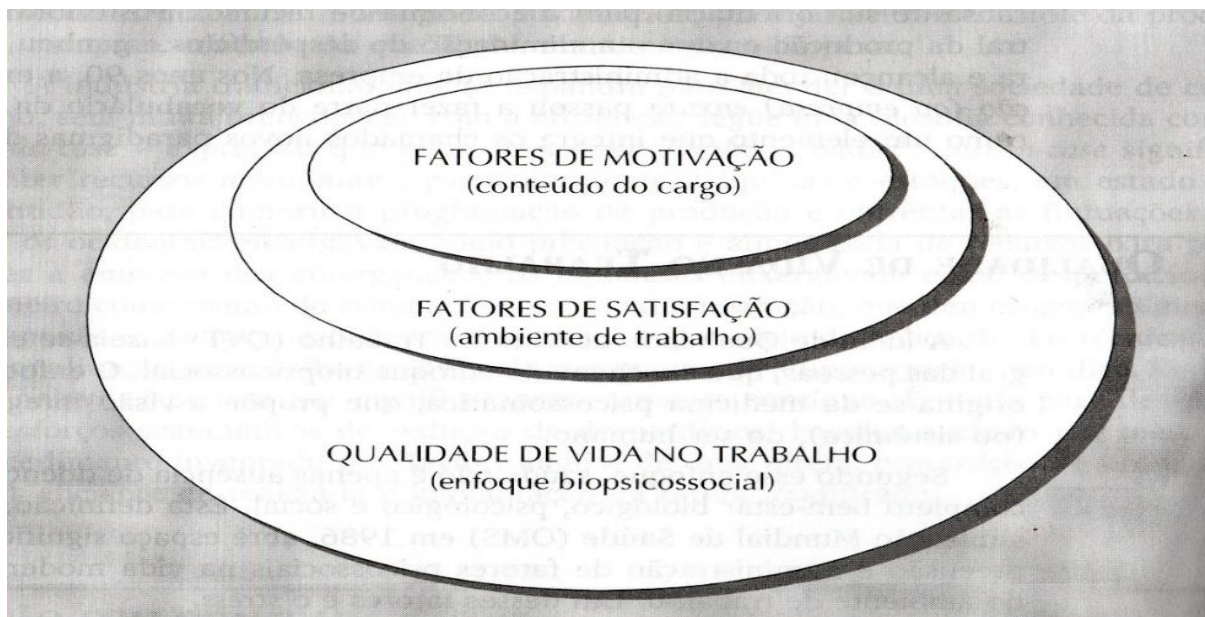
Dolan (2006) informa que a QVT é comumente associada à, apenas, segurança e higiene no local de trabalho. Deixa-se, portanto, de lado, as, cada vez maiores, tensões e pressões psicológicas vividas diariamente pelos trabalhadores, levando-se em conta o atual contexto em que os mesmos estão envolvidos. Um contexto de incerteza, oscilante em que o tempo é cada vez mais escasso.

Após uma explanação geral sobre os estudos realizados sobre a QVT, serão apresentados, a seguir, os conceitos e definições que esse termo vem adquirindo com o passar do tempo, a fim de proporcionar um maior entendimento acerca dos estudos mais recentes sobre a temática.

## 2.2 Conceitos e definições

Segundo Maximiano (2004), a QVT é baseada em uma visão integral das pessoas (enfoque biopsicossocial). Esse enfoque afirma que o termo saúde vai além da não existência de enfermidades, englobando um completo bem-estar biológico, psicológico e social. Esta definição foi adotada pela Organização Mundial de Saúde (OMS) em 1986 e ajudou no entendimento de fatores psicossociais na vida moderna, relacionando o ambiente de trabalho, dentre diversos outros fatores, como o estresse. Maximiano (2004) informa, ainda, que além do enfoque biopsicossocial, o conceito de QVT também tem como base uma visão ética da condição humana. Essa ética objetiva identificar, abolir ou, pelo menos diminuir qualquer tipo de riscos ocupacionais. Esses riscos envolvem desde segurança no ambiente de trabalho, até o controle do esforço físico e mental exigido para cada serviço, assim como o modo de administrar situações de crise que comprometam a capacidade de manter salários e empregos.

Figura 1 - Conceito de Qualidade de Vida no Trabalho abrange o bem-estar físico, psicológico e social



Fonte: Maximiano (2004).

Para Dolan (2006), QVT é um método pelo qual todos os membros do estabelecimento tem voz nas decisões que afetam sua função, em um meio que haja canais de comunicação abertos e apropriados. No ambiente de trabalho isso, em geral, resulta em maior envolvimento e satisfação no trabalho e menos estresse e exaustão. O autor afirma, ainda, que a QVT representa um estilo de administração em que os empregados tem uma sensação de

posse, autocontrole, responsabilidade e amor-próprio. Assim, em uma empresa em que há elevada QVT, incentiva-se a democracia industrial. Ou seja, são bem-vindas as sugestões, dúvidas e críticas que possam levar a qualquer tipo de aprimoramento. Dessa forma, o descontentamento criativo é considerado manifestação de interesse construtivo pela empresa, e não como provocações destrutivas. Quando a administração incentiva esse sentido de envolvimento, é comum surgirem ideias e atividades para aumentar a eficiência.

Dessa forma, Dolan (2006) explana que um emprego é mais do que apenas o salário, repetição de tarefas rotineiras e obedecer ordens. Para ele, emprego consiste em outros conceitos, tais como a participação em alguns processos decisórios, uma maior autonomia nos horários de trabalho, redefinição de cargos, sistemas e estruturas dentro da empresa, objetivando, assim, estimular o aprendizado e o interesse dos funcionários no que diz respeito aos assuntos do trabalho.

Ivancevich (2008) afirma que QVT é, até determinado ponto, um conceito geral que se refere a diferentes aspectos presentes no trabalho. Esses fatores englobam diferentes características, que vão desde estilos de supervisão e gestão, liberdade de autonomia na tomada de decisões, até um ambiente físico satisfatório, que ofereça segurança e saúde no trabalho, além de uma carga horária satisfatória, com serviços que possuam um real significado. Dessa forma, para que um programa de QVT seja considerado bom, ele deve ter como pré-requisitos um trabalho e ambiente profissional bem estruturados, objetivando, assim, atender da melhor maneira às necessidades do trabalhador.

De acordo com Limongi-França (2012), o termo QVT tem sido tratado de forma ampla e confusa, uma vez que suas definições consideram desde cuidados médicos exigidos pela legislação de saúde e segurança, até atividades voluntárias de empregadores e empregados visando maior motivação, lazer, entre outros. Por ter esse tratamento abrangente, “a expressão Qualidade de Vida no Trabalho tem sido usada com frequência para descrever situações e métodos com objetivos diversos” (RODRIGUES, 1994).

Dolan (2006) afirma, ainda, que, atualmente, embora seja possível definir a QVT de diferentes maneiras, uma boa maneira de fazer isso é se baseando na combinação de quatro requisitos e percepções expressas pelos trabalhadores com relação à empresa. O primeiro desses requisitos é a percepção de apoio e cuidados da empresa: trata-se do fato de empresas que oferecem aos empregados uma série de serviços relativos à vida fora do ambiente organizacional, caracterizando uma ampliação do pacote de benefícios. O segundo requisito diz respeito à necessidade de as empresas facilitarem a vida dos empregados, levando em consideração as medidas realizadas que visem promover melhorias na vida dos funcionários,

tais como compras pela intranet com desconto, por exemplo. Já o terceiro ponto está relacionado à necessidade de realizar desejos pessoais, uma vez que os empregados, cada vez mais, requisitam que sua vida particular seja levada em conta no trabalho. Para isso, as empresas vem buscando promover uma série de atividades que ajudem a reduzir o estresse e a aumentar a produtividade. Por fim, o quarto requisito está ligado à precisão de manter bons relacionamentos pessoais, pois o reconhecimento de cada empregado pela empresa ajuda a manter uma boa relação de trabalho, não só com a administração, mas entre colegas também.

Com um melhor entendimento ao que diz respeito dos conceitos e definições de QVT, serão apresentados, a seguir, os principais modelos estudados sobre esse tema.

### ***2.2.1 Modelos de Qualidade de Vida no Trabalho***

De acordo com Ferreira (2013), existem diferentes modelos que abordam o tema de QVT, cada um enfatizando certas categorias e indicadores pertinentes ao tema. Isso os torna referências na avaliação da satisfação dos trabalhadores.

Dentre os modelos considerados para esse trabalho, serão apresentados os de Emery e Trist, Hackman e Oldham, Westley, Werther e Davis, Nadler e Lawler e Huse e Cummings e Walton.

### ***2.2.2 O Modelo de Emery e Trist***

De acordo com Rodrigues (1994), Eric Trist, no início da década de 1950, começou o estudo de um modelo macro que englobava indivíduo, trabalho e organização. Essa nova técnica foi denominada de Qualidade de Vida no Trabalho.

Ferreira (2013) afirma que, por meio desse estudo, realizado no Instituto Tavistock de Londres, Trist identificou que a insatisfação dos funcionários no setor de minas no Reino Unido tinha menos ligação com o salário do que com a organização no trabalho. Dessa forma, propôs a abordagem sociotécnica, buscando compreender as condições que levam ao comprometimento com o trabalho, visando, assim, organizar o trabalho de modo que estimulasse o comprometimento e, conseqüentemente, melhorasse o desempenho organizacional. Por meio desse estudo e, a partir de pesquisas realizadas por Emery (1964, 1976) e Trist (1978), esse modelo conclui que o trabalho deve possuir seis pontos que objetivem estimular o comprometimento de quem o realiza.

Ferreira (2013), informa que o primeiro ponto é referente à variedade e desafio, buscando sempre promover desafios e variedades de tarefas. A aprendizagem contínua vem classificada como segundo aspecto, devendo fornecer uma perspectiva de aprendizagem regular. A terceira questão é a margem de manobra e autonomia, objetivando estimular a capacidade de decisão. O quarto quesito é o reconhecimento e apoio, que deve ser reconhecido e apoiado pelos outros na organização. Como quinta temática vem a contribuição social que faz sentido, visando conter o prazer de contribuir para a sociedade. Por último, o futuro desejável deve permitir vislumbrar um futuro desejável e atividades de aperfeiçoamento e orientação.

Ferreira (2013) informa que essa abordagem, além de considerar fatores inerentes ao trabalho, considera, também, alguns fatores extrínsecos, tais como: salário justo e aceitável, estabilidade no emprego, vantagens apropriadas, segurança, saúde e existência de processos adequados. Esses fatores contribuem de modo significativo na melhoria da QVT e, conseqüentemente, no desempenho organizacional.

### ***2.2.3 O Modelo de Hackman e Oldham***

Conforme Ferreira (2013), Hackman e Oldham (1975) levam em consideração alguns estados psicológicos como base para a motivação do empregado com o trabalho. Eles consideram que, quanto maior for a presença desses estados, maior será a motivação. Os estados considerados são:

- i) Sentido encontrado na função exercida: grau no qual o funcionário identifica o trabalho como importante, valioso e significativo;
- ii) Responsabilidade percebida: refere-se a quão o funcionário se sente significativamente responsável pelos resultados do trabalho que exerce;
- iii) Conhecimento dos resultados do trabalho: está ligado ao fator de entendimento do funcionário em relação ao trabalho que executa, o quão ele sabe o real resultado e impacto da sua função.

Ferreira (2013) afirma que os estados psicológicos tem como base sete dimensões básicas do trabalho, explanadas a seguir:

- i) Variedade de habilidades: quando uma tarefa envolve diferentes níveis de habilidades e requer dos funcionários que a realizam, diferentes quantidades de habilidades e conhecimentos;
- ii) Identidade da tarefa: nível em que a tarefa é realizada de forma completa, do início ao fim;

iii) Significado da tarefa: quando a tarefa possui impacto expressivo na vida ou no trabalho de outros;

iv) Autonomia: quando a tarefa oferece ao funcionário maior independência e liberdade para planejamento e execução de seu serviço;

v) *Feedback* intrínseco: quando a realização do trabalho oferece informações suficientes ao funcionário sobre a efetividade do desempenho;

vi) *Feedback* extrínseco: quando o trabalhador é bem informado sobre o seu desempenho por supervisores e colegas;

vii) Inter-relacionamento: quando o trabalho necessita que o funcionário se relacione com outras pessoas, até mesmo clientes.

Fazendo-se a análise das dimensões básicas com os estados psicológicos, temos:

Quadro 1 – Dimensões básicas X Estados psicológicos

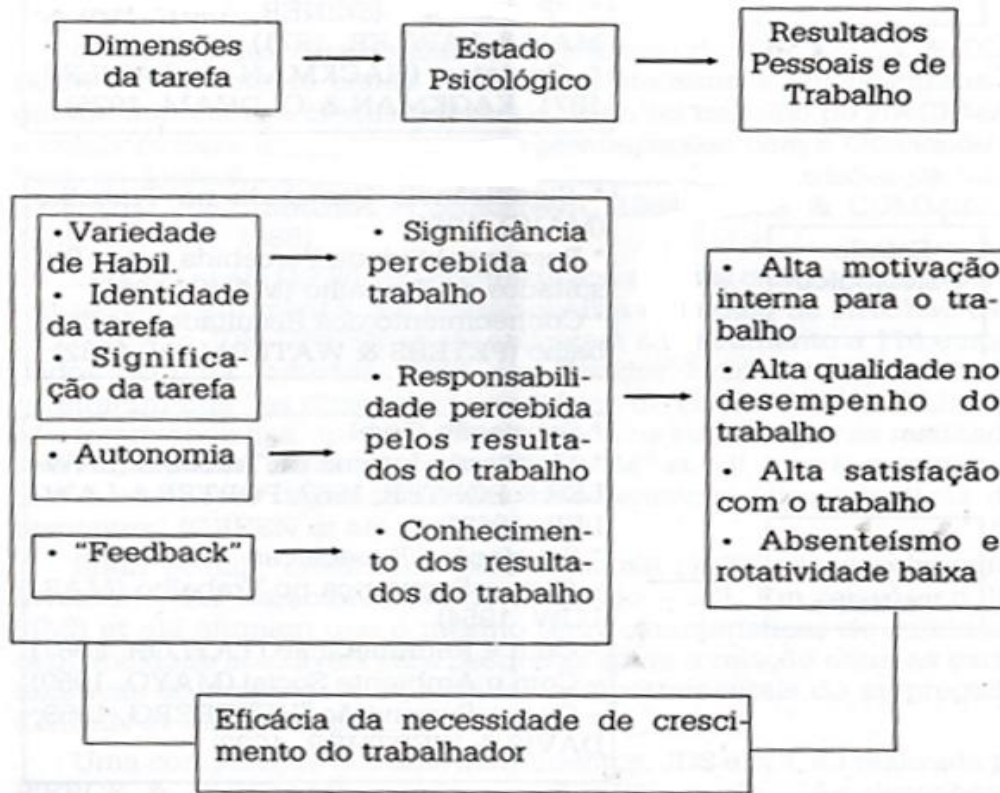
<b>Dimensões básicas</b>	<b>Estados psicológicos</b>
Variedade de habilidade Identidade da tarefa Significação da tarefa Interrelacionamento	Sentido encontrado na função exercida
Autonomia	Responsabilidade percebida
<i>Feedback</i> intrínseco <i>Feedback</i> extrínseco	Conhecimento dos resultados do trabalho

Fonte: Ferreira (2013).

Rodrigues (1994) informa que esse modelo leva em consideração, ainda, as reações afetivas pessoais ou sentimentais que um indivíduo obtém ao desempenhar seu trabalho. Para isso, são consideradas as seguintes variáveis: satisfação geral: é uma média global do grau de bem-estar do indivíduo em relação ao seu trabalho; motivação interna ao trabalho: o grau de motivação própria com que o indivíduo experimenta sensações positivas internas, quando desempenha efetivamente sua tarefa e sensações negativas internas, quando a faz com má qualidade; satisfações específicas: o grau de bem-estar do indivíduo em relação à supervisão, à segurança no trabalho, à remuneração, ao ambiente social e ao crescimento.

A figura a seguir resume o modelo de Hackman e Oldham, agrupando as características levadas em consideração para o estudo dos autores.

Figura 2 – O modelo completo de Hackman e Oldham



Fonte: Hackman & Oldham, apud Rodrigues (1994, p. 125).

Ferreira (2013) afirma que o modelo de Hackman e Oldham considera que a QVT pode ser entendida como o resultado da junção de dimensões básicas da tarefa com variáveis de contexto do trabalho. Isso resulta na motivação, satisfação, desempenho e permanência no emprego.

#### 2.2.4 O Modelo de Westley

Ferreira (2013) informa que o modelo de Westley (1979) tem como base quatro indicadores: o econômico, o político, o psicológico e o sociológico. Cada um desses indicadores busca focar em quatro causas que são, respectivamente: injustiça, insegurança, alienação e anomia (ausência de leis e regulamentos).

Dentre esses problemas apresentados, a insegurança e a injustiça são, provavelmente, os mais antigos. A primeira estando ligada à concentração do poder e a segunda

à concentração dos lucros e exploração dos trabalhadores. A busca por justiça e segurança por parte dos trabalhadores foi essencial para o surgimento do movimento socialista (RODRIGUES, 1994).

Além disso, Rodrigues (1994) destaca que a maioria dos países industrializados buscou minimizar esses problemas, porém outros dois surgiram em resposta: a alienação e a anomia. A alienação surgiu pois os trabalhadores não tinham interesse no trabalho, não se sentiam realizados em suas tarefas. Já o aumento no tamanho e complexidade das organizações, gerando uma maior mecanização e automação, alteraram as normas do trabalho, causando, assim, uma crescente anomia.

Ferreira (2013) explana que, no intuito de solucionar esses problemas, Westley defende a participação dos funcionários nas decisões e na divisão dos lucros, bem como na mudança da forma de trabalho, na qual seja possível o trabalhador se autossupervisionar, além da aplicação de tarefas mais ricas e a aplicação dos princípios sociotécnicos.

O quadro a seguir apresenta um resumo dos problemas que dificultam a QVT e os métodos para solucioná-los, segundo Westley:

Quadro 2 – Origens da qualidade de vida no trabalho, segundo Westley

<b>Natureza do problema</b>	<b>Sintoma do problema</b>	<b>Ação para solucionar o problema</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Propostas</b>
Econômico (1850)	Injustiça	União dos trabalhadores	Insatisfação; Greves	Cooperação; Divisão dos lucros; Participação nas decisões
Político (1850-1950)	Insegurança	Posições políticas	Insatisfação; Greves	Trabalho autossupervisionado; Conselho de trabalhadores; Participação nas decisões
Psicológico (1950)	Alienação	Agentes de Mudança	Desinteresse; Absentéismo e “ <i>Turnover</i> ”	Enriquecimento das tarefas
Sociológico	Anomia	Autodesenvolvimento	Ausência de significado do trabalho; Absentéismo e “ <i>Turnover</i> ”	Métodos sócio-técnicos aplicados aos grupos

Fonte: Rodrigues (1994, p. 88).

Com o quadro acima é possível identificar os principais fatores considerados por Westley em seu estudo sobre QVT. A seguir será apresentado o modelo de Werther e Davis, bem como o entendimento dos mesmos sobre o tema aqui tratado.

### 2.2.5 O Modelo de Werther e Davis

Werther e Davis (1983) apontam que, no intuito de tornar a qualidade no trabalho melhor, procura-se tornar os cargos mais produtivos e satisfatórios. Para isso, a maioria dos métodos ocasiona a reformulação de cargos junto aos funcionários afetados.

Apesar de a QVT ser afetada por diversos fatores, tais como supervisão, condições de trabalho, pagamento, benefícios e projetos de cargo, é a natureza do cargo que está mais ligada ao trabalhador (WERTHER; DAVIS, 1983).

De acordo com Ferreira (2013), esse estudo baseia a QVT em um projeto de cargo que leva em conta fatores ambientais, organizacionais e comportamentais, conforme mostra a figura abaixo:

Figura 3 – QVT e o projeto de cargo



Fonte: Ferreira (2013).

Segundo Ferreira (2013), os fatores ambientais referem-se às expectativas sociais, bem como habilidades necessárias e disponibilidade de empregos potenciais. Esse fator considera que a função não pode ser tão difícil que necessite que sejam trazidos trabalhadores de fora, nem tão fácil, fazendo com que o funcionário se sinta subutilizado na função. Já os aspectos organizacionais estão ligados ao conhecimento do cargo, com o intuito de que tenha um fluxo aceitável de trabalho, bem como a adoção de processos que visem minimizar tempo e esforço do funcionário. Quanto aos pontos comportamentais, estão relacionados à capacidade do funcionário de assumir suas tarefas no trabalho, gerando, assim, maior autonomia, bem como

funções mais variadas, a fim de reduzir o estresse por conta da repetição de tarefas. Esse fator também considera o senso de realização e orgulho pelo resultado da tarefa, além de uma retro informação, tornando possível que o funcionário saiba da importância do seu trabalho e, assim, sintase mais estimulado.

Werther e Davis (1983) explicam que, a necessidade mais importante para compreender como o projeto de cargo afeta a qualidade de vida no trabalho é o fato de eles serem o elo entre as pessoas e a organização. As vagas de cargos são a razão pela qual as organizações necessitam de recursos humanos. Para que os departamentos de pessoal possam ajudar a organização a obter e a manter a força de trabalho desejada, os especialistas em pessoas precisam ter um entendimento minucioso dos projetos de cargo.

Por fim, Rodrigues (1994) afirma que a parte mais sensível para o êxito de um cargo está no nível comportamental, considerando que, por meio de pesquisas comportamentais é possível ter ferramentas importantes na confecção de um cargo.

No intuito de aprofundar o conhecimento e trazer mais informações sobre a QVT, no próximo tópico será apresentado o próximo modelo de estudo.

### ***2.2.6 O Modelo de Nadler e Lawler***

Segundo Kurcgantk (2010), o modelo de Nadler e Lawler (1983) tem como principal categoria de análise o sucesso dos projetos. Para isso, os indicadores que devem ser levados em consideração para esse estudo são a percepção das necessidades, centralização no foco do problema, identificação e solução estruturada do problema, projeção de compensação de resultados, identificação do impacto nos diversos sistemas e envolvimento amplo da organização.

Diante disso, pode-se evidenciar, considerando a perspectiva de Rodrigues (1994) que para um programa de QVT bem sucedido, é necessário considerar três necessidades básicas: o desenvolvimento do projeto em níveis diferentes, coerentes com o contexto em que será aplicado; o envolvimento de mudanças nos sistemas de gerenciamento e disposições organizacionais; e as mudanças no comportamento do gerenciamento superior.

Ademais, Rodrigues (1994) destaca que a alta gerência precisa participar ativamente do processo, disseminando-o por toda a organização. Se a alta gerência não estiver participando, mesmo que esteja comprometida com esse processo, o objetivo pode não ser alcançado.

Com isso, o estudo apresentado a seguir neste capítulo será o de Huse e Cummings, objetivando trazer outros pontos de vista e opiniões sobre o tema em questão.

### ***2.2.7 O Modelo de HuseCummings***

De acordo com Kurcgantk (2010), o modelo de HuseCummings (1985) tem como base três categorias de análise. São elas: bem-estar do trabalhador, eficácia da organização e participação do trabalhador. Para isso, devem ser considerados os seguintes indicadores: envolvimento do trabalhador nas decisões (ligado à primeira categoria de análise), estruturação de cargos (ligada à segunda categoria de análise), inovação do sistema de recompensa e melhora do ambiente de trabalho (ligadas à terceira categoria de análise).

Conforme Rodrigues (1994), o envolvimento do trabalhador nas decisões é o primeiro desses aspectos. Nele o funcionário faz parte do processo de tomada de decisão em vários níveis organizacionais, por meio de uma filosofia adequada. Essa participação é operacionalizada através de análise e solução de problemas na produção feita e de grupos de trabalho cooperativos. O segundo ponto é a estruturação de cargos, que está ligada à reestruturação do cargo dos indivíduos ou grupos. Reestruturação que deve atender às necessidades tecnológicas do funcionário. Com isso, busca-se alcançar o enriquecimento do trabalho em que possui maior variedade da tarefa, além do “*feedback*” e grupos de trabalho autorregulados. Como terceiro quesito, está a inovação do sistema de recompensa, que está relacionada ao plano de cargo e salário da organização, objetivando diminuir as diferenças salariais e de “*status*” entre os trabalhadores. Por fim, o aspecto da melhora do ambiente de trabalho engloba alterações físicas ou tangíveis nas condições de trabalho, fazendo com que os funcionários fiquem mais satisfeitos com suas tarefas, o que afeta na produtividade do trabalhador.

A seguir será apresentado o último modelo de estudo avaliado neste trabalho, sendo ele o escolhido para realizar o questionário aplicado para coleta de dados e realização deste estudo, o Modelo de Walton.

### ***2.2.8 O Modelo de Walton***

Marras (2010) informa que esse modelo define QVT como “valores ambientais e humanos, negligenciados pelas sociedades industriais em favor do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico”.

De acordo com Limongi-França (2012), Walton foi o primeiro autor norte-americano a fundamentar um conjunto de critérios sob a ótica organizacional, dando início a uma importante linha de pesquisa de QVT.

Walton (1973) considera que oito critérios afetam de forma mais pertinente o funcionário no ambiente de trabalho. Esses pontos serão apresentados em seguida.

#### *2.2.8.1 Condições de segurança e saúde no trabalho*

De acordo com Walton (1973), esse fator engloba tanto a determinação de horários razoáveis e condições físicas de trabalho os riscos de doenças e danos físicos no ambiente de trabalho, até o estabelecimento de limites de idade, caso o trabalho seja prejudicial para pessoas acima ou abaixo de determinada faixa etária.

#### *2.2.8.2 Compensação justa e adequada*

No que diz respeito a esse aspecto estudado, Walton (1973) leva em consideração a proporcionalidade do salário com o esforço físico ou mental, além das habilidades necessárias, experiência, grau de responsabilidade da função. Isso tudo levando em consideração tanto os fatores internos, bem como os externos, considerando o mercado de trabalho.

#### *2.2.8.3 Oportunidade de uso imediato e desenvolvimento de capacidades*

Limongi-França (2012) informa que esse aspecto está ligado ao nível de autonomia no trabalho, o quanto demanda a utilização de habilidades múltiplas, a existência de informações e de perspectivas, a complexidade de tarefas e a possibilidade de planejamento.

#### *2.2.8.4 Chances de crescimento contínuo e segurança de emprego*

Nesse ponto, Walton (1973) informa que o foco deixa de ser apenas no trabalho e passa a ser referente às oportunidades de carreira e de crescimento contínuo, levando em conta as dificuldades do empregado com suas limitações. Para o autor, embora a oportunidade de auto melhoramento por meio da educação e trabalho árduo seja considerada um direito dos funcionário, o trabalho manual típico em uma indústria pode ser aprendido em pouco tempo e, após alcançar o topo da remuneração nesse tipo de serviço, o operário passa a não ter muito

mais o que almejar, a não ser pequenas melhorias, o que torna difícil os funcionários da base da indústria conseguirem promoções mais significativas.

Dessa forma, Walton (1973) informa que muitos desses funcionários perdem o interesse no serviço que realizam, deixando de investir em suas carreiras e tornando o trabalho cada vez menos produtivo. Dessa forma, é necessário dar atenção a quatro fatores: desenvolvimento, aplicação prospectiva, oportunidades de progresso e segurança. O primeiro desses fatores diz respeito ao fato de que a extensão das atividades contribui mais na manutenção e expansão das capacidades do que na obsolescência. O segundo ponto diz respeito ao fato da expectativa gerada em utilizar conhecimentos e habilidades novos ou ampliados em tarefas futuras. Já o terceiro ponto defende a disponibilidade de oportunidades para o crescimento na carreira. O último aspecto faz uma associação entre a segurança do emprego e renda com o trabalho.

#### *2.2.8.5 Integração social na empresa*

Walton (1973) afirma que essa característica está relacionada às relações interpessoais entre os funcionários, bem como o grau de identidade que o trabalhador possui com a empresa. Para isso, são levados em consideração os seguintes pontos: ausência de preconceito, igualdade, mobilidade, grupos primários de apoio, comunidade e abertura interpessoal.

O primeiro desses pontos considera levar em consideração as capacidades que estão diretamente ligadas ao trabalho, independente de raça, sexo, crença, origem, estilo de vida ou mesmo aparência física. A igualdade diz respeito à ausência de estratificação na organização do trabalho, tais como símbolos de *status* ou estruturas hierárquicas muito rígidas. O terceiro aspecto relaciona-se com a capacidade de crescimento na empresa a partir de qualquer nível. O quarto ponto está ligado ao fato de haver uma filiação nos grupos, marcados por apoio recíproco entre seus integrantes. O quinto ponto diz respeito ao senso de comunidade que se estenda além do ambiente de trabalho. Por fim, a abertura interpessoal está relacionada à maneira que os membros da organização se relacionam sobre suas ideias e sentimentos.

#### *2.2.8.6 Constitucionalismo na organização do trabalho*

Esse ponto diz respeito à existência de normas e regras visando estabelecer direitos e deveres. Conforme Walton (1973), o membro da organização é afetados pelas diferentes

decisões tomadas na organização. Dessa forma, quatro pontos capazes de fornecer uma maior QVT estão relacionados a esse aspecto. Deve haver o direito à privacidade, liberdade de expressão, equidade e o devido processo.

O primeiro fator diz respeito ao direito à privacidade pessoal. O segundo ponto busca garantir que o funcionário possa discordar de seus superiores sem que haja medo ou represália. A equidade busca fornecer tratamento justo no que diz respeito a todas as questões que fazem parte do ambiente de trabalho. Já o quarto aspecto busca garantir uma igual oportunidade a todos, baseado nas regras que realmente fazem parte das leis da empresa, em vez das que os funcionários tentam estabelecer.

#### *2.2.8.7 Trabalho e espaço total de vida*

Limongi-França (2012) informa que, uma vez que a experiência de trabalho pode acabar afetando as demais áreas da vida do funcionário, é essencial considerar o tempo e a energia dedicados pelo trabalhador à empresa, bem como os impactos que isso pode ocasionar nas demais esferas da vida do mesmo. Assim, o nível de satisfação do trabalhador, no que diz respeito à interferência do trabalho na vida particular, deve ser medido por meio de questionamento sobre os diversos fatores relacionados ao tempo dedicado ao trabalho que podem impactar na disponibilidade de tempo para a vida privada.

#### *2.2.8.8 Relevância social da vida no trabalho*

Limongi-França (2012) defende que é importante verificar a atuação e relevância da empresa, seu nível de responsabilidade social, sua preocupação com requisitos de qualidade dos produtos, com o cumprimento de prazos, com o ambiente, assim como com práticas predatórias. Dessa forma, ao deixar de agir de forma irresponsável, a empresa evita que funcionários diminuam os valores de seus trabalhos e carreiras, evitando, assim, que sua autoestima e produtividade acabem reduzindo.

Uma vez que esse modelo possui uma grande aceitação no que se refere aos estudos de QVT, além de considerar diversos pontos no seu estudo, o que possibilita um alcance fidedigno do seu objetivo, foi selecionado para a realização deste trabalho de monografia como modelo teórico para a pesquisa.

### **3 O TRABALHO DO FRENTISTA**

Esse capítulo busca fazer uma introdução sobre a profissão de frentista, abordando aspectos como serviço de atendimento ao público, realidade vivida, dificuldades que enfrentam, visão dos mesmos das organizações em que trabalham, conquistas alcançadas, acordos sindicais entre outros fatores que visem explicar melhor a realidade dessa classe. Para isso, esse capítulo foi dividido em quatro tópicos: o trabalho do frentista, o trabalho previsto do frentista, o trabalho real do frentista e legislação e acordos sindicais.

#### **3.1 Serviço de atendimento ao público**

Conforme Ferreira e Freire (2001), os frentistas trabalham com atendimento ao público e, nesse tipo de ambiente, diferentes fatores fazem parte das atividades dos funcionários. Tais como equipamentos, instrumentos, espaço, entre outros. Esses fatores, em princípio, são definidos pela empresa e as regras da interação dos sujeitos previamente definidas pela organização do trabalho. Para os autores, o atendimento é classificado como atividade complexa e mediadora, que coloca em cena a interação social de diferentes sujeitos em contexto específico, visando a responder a distintas necessidades.

De acordo com Santos e Santos (2012), o atendimento ao público nesse ambiente é marcado por algumas características gerais, tais como a abordagem do cliente ao solicitar informações sobre o serviço desejado; consulta ao cliente a fim de saber se será solicitado algum serviço extra, como limpeza do para-brisa, por exemplo; ao final do abastecimento, retirada da mangueira da bomba, após alarme acionado automaticamente; recebimento do valor do produto ou serviço prestado, atentando às formas de pagamento aceitas; prestar os procedimentos administrativos pertinentes ao modelo de pagamento solicitado pelo cliente; fechamento do caixa de bomba, ao término do turno, anotando os valores recebidos para controle.

Ferreira, Carvalho e Sarnet (1999) explicam que, nessa abordagem, o atendimento ao público constitui, frequentemente, um serviço terminal que resulta da sinergia de diversas variáveis: a conduta do usuário, as atividades dos funcionários envolvidos na situação, a organização do trabalho e as condições físico-ambientais/instrumentais. Assim, o atendimento ao público pode ser definido como um serviço complexo que coloca em cena diferentes interlocutores, cuja interação social é mediada por distintas necessidades, podendo ser facilitada ou dificultada em função das condições (físicas, materiais, instrumentais, organizacionais) disponibilizadas pela organização. Em ergonomia, o estudo da temática é centrado nas situações

nas quais se desenrola o serviço (*setting* organizacional) e emergem os indicadores críticos como, por exemplo, tempo excessivo de espera e reclamações dos usuários.

Esse tipo de serviço é resultante da união de diversas variáveis, tais como a conduta do usuário, as atividades dos funcionários envolvidos na situação, a organização do trabalho e as condições físico-ambientais/instrumentais (FERREIRA; FREIRE, 2001).

Ferreira e Mendes (2001) explicam que os disfuncionamentos existentes constituem a ponta do *iceberg*, buscando-se investigar sua gênese a partir de uma perspectiva tridimensional. Assim, para que seja possível compreender os problemas pertinentes a esse tipo de atendimento, é necessário analisar as seguintes lógicas: lógica da instituição: por meio da identificação dos fatores (processos organizacionais e suportes disponibilizados) que caracterizam o modo de ser habitual da instituição; lógica do atendente: analisando os fatores (perfil individual, competência profissional e estado de saúde) que caracterizam o modo operatório usual do atendente, estruturadores da conduta nas situações de atendimento; e lógica do usuário: analisando os fatores (perfil socioeconômico e representação social) que caracterizam o modo de utilização dos serviços pelos usuários e o seu comportamento no atendimento. Nessa abordagem, a atividade do sujeito é uma categoria nuclear de análise.

Ferreira e Freire (2001) consideram que o serviço de atendimento é a concentração dessas três lógicas. É necessário que esses fatores estejam em harmonia, caso contrário, por meio de desequilíbrios e incompatibilidades, podem surgir indicadores críticos, tais como tempo de espera, reclamações dos usuários, erros, insatisfação dos atendentes, entre outros. É por meio da análise da interação entre as lógicas dos funcionários e dos usuários que podem ser identificados e investigados os elementos de emergência dos fatores críticos existentes e seus efeitos para os funcionários, usuários e instituição.

Conforme Ferreira e Mendes (2001), os resultados em relação ao sofrimento indicam a presença do desgaste no trabalho. Os trabalhadores que sentem desgaste estão submetidos a atividades cansativas, desagradáveis, repetitivas e com mais sobrecarga, o que gera frustrações, desânimo e insatisfação. Também significa pessoas submetidas a sistemas injustos de avaliação de desempenho, bem como a injustiças ligadas ao exercício do poder.

### **3.2 O trabalho previsto dos frentistas**

Ferreira e Freire (2001) realizaram um estudo referente à QVT de frentistas nos postos de gasolina por meio do estudo teórico sobre o trabalho desses funcionários (dimensão prescrita do trabalho), objetivando identificar as principais características desse serviço, bem

como as tarefas previstas e os componentes implícitos da carga de trabalho. Para isso, foi analisado o documento que contém as normas da conduta profissional da função, pertencente à empresa estudada. Esse material serviu de fonte empírica para a pesquisa e permitiu identificar o perfil do frentista e de suas tarefas.

De acordo com Ferreira e Freire (2001), a série de normas para a função é organizada em tópicos específicos, visando regular as atividades do atendente. Essas normas buscam estimular e desenvolver profissionalmente o funcionário nas seguintes questões: disciplina, apresentação individual, assiduidade, pontualidade, dedicação ao trabalho e formação ética e moral na prestação do serviço ao cliente. Assim, essas normas objetivam interligar o trabalhador e o trabalho, idealizando o funcionário nos modos de como deve ser e como deve fazer a tarefa.

É por meio dessas normas que se busca estabelecer uma espécie de código de conduta entre os funcionários, transcendendo as tradicionais análise e descrição de cargos. Assim, as normas buscam estabelecer um espírito de equipe entre os atendentes, para que seja possível alcançar um clima de confiança e continuar melhorando no serviço (FERREIRA; FREIRE, 2001).

Ferreira e Freire (2001) afirmam, ainda, que nas normas também constam as atribuições e procedimentos que devem ser seguidos fielmente pelos funcionários, bem como as penalidades em caso de não cumprimento de tais processos.

Conforme Ferreira e Freira (2001), diversas atribuições são estabelecidas para a função de frentista, preenchendo ações em diferentes campos, tais como nas relações dos frentistas e dos clientes e colegas, na utilização dos produtos de trabalho, na prestação dos serviços e venda de produtos, no recebimento, registro e controle contábil das operações realizadas. Mas o perfil não se restringe a apenas essas funções.

Há diversas atribuições que buscam definir, além do “o que” e “como fazer”, o “como estar” dos frentistas, traçando, além dos comportamentos desejáveis dos funcionários, a forma como o mesmo deve se apresentar. Além disso, a análise do cargo tornou possível identificar os diferentes componentes implícitos na função de frentista. Assim, foi possível perceber que habilidades cognitivas específicas para responder às exigências de tratamento de informações eram requeridas nesse caso, bem como esforços biomecânicos para executar o trabalho e capacidade de interação social para lidar com clientes, colegas e chefias. (FERREIRA; FREIRE, 2001).

Ferreira e Freire (2001) informam, ainda, que há um quadro com as atividades esperadas pela função, bem como um que define punições. Dessa forma, pode-se considerar

que a punição é um componente ligado às tarefas. É por esse meio que a organização resolveu lidar com a disciplina, a formação ética e moral e, assim, adaptar o frentista ao trabalho.

Quadro 3 - Exemplos de Tarefas e Predominância de Exigências em Diferentes Dimensões da Carga de Trabalho

	<b>Dimensão Física</b>	<b>Dimensão Cognitiva</b>	<b>Dimensão Psíquica</b>
<b>Exemplos de Tarefas Prescritas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cuide dos jardins, banheiros, pistas, lixeiras, meios-fios, esgotos, estantes, grades, ilhas, freezer, placas indicativas, bombas;</li> <li>- Mantenha os produtos arrumados, limpos e expostos nos devidos lugares.</li> <li>- Permaneça sempre de frente ou ao lado das bombas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Certifique-se do combustível a ser fornecido;</li> <li>- Acompanhe o abastecimento, não deixando o combustível derramar;</li> <li>- Anote o valor depositado na Ficha de Controle de Recolhimento de Numerário;</li> <li>- Preencha a folha de ponto conforme as instruções estabelecidas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aborde, recepcione gentilmente e oriente o cliente.</li> <li>- Atenda às reclamações dos clientes.</li> <li>- Busque a integração da equipe.</li> <li>- Elogie o companheiro, quando estiver fazendo um bom trabalho;</li> <li>- Obedeça às instruções do gerente.</li> </ul>

Fonte: Ferreira e Freira (2001)

A avaliação do trabalho indica que não possui apenas a função de frentista, mas que esse cargo contém a existência de múltiplas funções, tornando necessário que o funcionário desempenhe diferentes papéis, e não apenas abastecer de combustível como se pensa erroneamente. Entre as diversas funções inerentes à função, destacam-se as seguintes: função de faxineiro, função de vendedor, função de escriturário, função de policial e função de frentista. A última sendo dominante no papel de frentista, uma vez que as normas estabelecem regras pontuais no manuseio de valores. (FERREIRA; FREIRE, 2001)

Quadro 4 - Tipos de Falta e Punições Previstas nas Normas da Organização

<b>Tipo de Falta</b>	<b>Exemplo de Prescrição</b>	<b>Punições Cabíveis</b>
Higiene Pessoal Atraso no Início da Jornada Absentéismo Recusa de Pegar Caixa Não Preenchimento da Ficha de Controle de Numerário Preenchimento Incorreto da Folha de Ponto Não Assinatura do Recibo de Vale Transporte	"O atendente deverá manter-se limpo e com boa aparência, sem barba, bigode ou costeleta, cabelos cortados e penteados, com sapatos engraxados, usando o uniforme da empresa e portando crachá de identificação".	Procedimento 1: 1. Advertência Verbal 2. Advertência por Escrito 3. Suspensão por Escrito 4. Dispensa por Justa Causa
Ausência no Serviço aos Domingos e Feriados Cheques Devolvidos Operações de Troca de Cheque ou Cartão de Crédito/Débito por Dinheiro Assinatura do Recibo de Vale Transporte	"O atendente que não cumprir a norma de recebimento de cheque, conforme descrito no 'Procedimento 1' e tiver como consequência a devolução de 3 cheques dentro do espaço de 1 mês, será punido pelo gerente".	Procedimento 2: 1. Advertência por Escrito 2. Suspensão por Escrito 3. Dispensa por Justa Causa
Furo de Caixa	"Todo o atendente que não pagar no ato do fechamento do caixa ou após cobrança do gerente, a diferença que porventura ocorrer, acima de R\$10,00 (dez reais) será punido".	Procedimento 3: 1. Advertência por Escrito 2. Suspensão por Escrito de 3 dias 3. Suspensão por Escrito de 5 dias 4. Dispensa por Justa Causa

Fontes: Ferreira e Freire (2001)

Ferreira e Freire (2001) explicam que a função de caixa é a que expressa maior predominância das exigências cognitivas do frentista. Assim, sua centralidade é reforçada pelo destaque nas normas da punição prevista para a ocorrência de furo de caixa.

A seguir será avaliado o trabalho real do frentista, em comparação com o que foi estudado neste tópico. A análise dessa atividade, conforme Ferreira e Freire (2001) fornece informações suficientes a fim de construir o cenário característico dessa profissão, onde há, de fato, o exercício da função.

### 3.3 O trabalho real do frentista

Ferreira e Freire (2001), além do trabalho prescrito, analisaram a dimensão real do trabalho, almejando reconhecer as características que marcam a atividade dos frentistas para responder às exigências das tarefas e às condições de trabalho existentes e como eles percebem a função.

A jornada de trabalho de um frentista é dividida, principalmente, em três partes. A primeira está relacionada às atividades de início de jornada, tais como a assinatura da folha de

ponto, por exemplo. A segunda tem ligação com as atividades de atendimento aos clientes, tais como o abastecimento de combustível. A terceira refere-se às atividades de encerramento de jornada, tais como o fechamento do caixa de bomba. (FERREIRA; FREIRE, 2001)

Conforme estudo realizado por Souza e Medeiros (2007), o quesito de satisfação com o emprego foi avaliado positivamente pela maioria dos frentistas. Foi possível identificar que esse ponto possui correlação com o ritmo e a jornada de trabalho. Ou seja, quanto menor o ritmo de trabalho, maior a satisfação com a empresa.

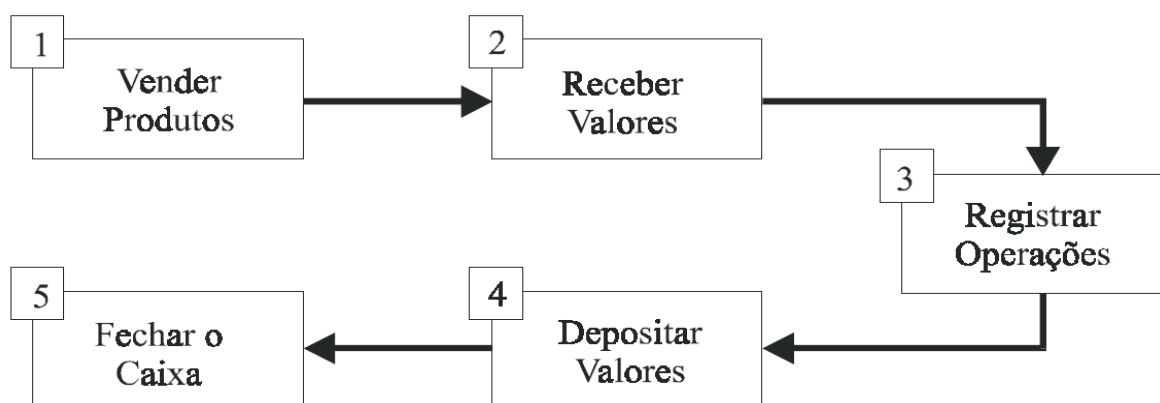
Com esse estudo, Ferreira e Freire (2001) perceberam que, diferentemente do que se pensava, o centro das atividades dos frentistas não está no papel de vendedor, mas sim, sobretudo, na função de caixa. Os autores afirmam que os frentistas passam grande parte do expediente executando atividades de recebimento, registro, depósito de valores e de contabilização de caixa. Essas funções são de maior importância, levando-se em consideração o risco agregado a elas e consequentes possíveis punições, uma vez que o frentista pode receber valor inferior ao devido, podendo acarretar em alguma atitude corretiva por parte da chefia.

Conforme Santos e Santos (2012), percebe-se que a atividade de frentista consiste em múltiplas funções, tais como abordar o cliente e realizar o abastecimento; verificar o óleo do motor, a água do radiador, limpar para-brisa e faróis do automóvel, caso o cliente solicite; preencher a comanda de venda e entregá-la ao caixa. Essas são as principais atividades identificadas na função, porém, ainda há outras, tais como a limpeza do local de trabalho (pátio e bombas); análise do combustível quando o produto chega; verificar as bombas uma vez ao mês a fim de identificar se estão mostrando os valores corretos. Quanto ao trabalho de caixa, consiste no recebimento do valor do produto, conforme a forma de pagamento anunciada pelo cliente (dinheiro, cheque ou cartão de crédito) e emissão do cupom fiscal, além da análise do combustível para averiguação de sua integridade.

Quanto à organização do trabalho, os frentistas mostram descontentamento com a elevada rotatividade de turno e acúmulo de funções, além das deficiências na política de desenvolvimento profissional e progressão. (SOUZA; MEDEIROS, 2007)

De acordo com a pesquisa feita por Ferreira e Freire (2001) e o depoimento dos frentistas que fizeram parte do estudo, percebeu-se que as competências e dificuldades dos mesmos parecem se dividir, principalmente, em dois grupos. O primeiro de funcionários com pouco tempo na função (até sessenta dias) e o segundo com aquelas há mais tempo desempenhando o papel (mais de sessenta dias). Para o primeiro grupo, a maior dificuldade está ligada a aprender a manusear a bomba de combustível. Já para o segundo, o maior problema está relacionado a gerir a função de caixa e interagir com os clientes.

Figura 4 - Fluxo das Principais Etapas da Atividade de Atendimento dos Frentistas



Fonte: Ferreira e Freire (2001)

A partir do cruzamento de dados desse estudo, foi possível identificar os aspectos cruciais relacionados às dificuldades no desempenho da função. Tais aspectos foram divididos em três pontos de vista: o físico, o psíquico e o cognitivo. (FERREIRA; FREIRE, 2001).

Do ponto de vista físico, diversos fatores foram apontados, como tarefas prescritas de limpeza e asseio. Foi possível constatar, porém, que tais atividades são, em sua maioria, de pouca ocorrência nas atividades dos frentistas, constando mais no plano da formalidade. Um fator físico apareceu, porém, como grande queixa dos frentistas: a necessidade de trabalhar em pé. Uma vez que o custo biomecânico mais intenso do trabalho resulta especialmente da posição do corpo que, não obstante o caráter dinâmico da atividade, deve permanecer durante toda a jornada na postura de pé. Trata-se de uma regra ditada pelo prescrito, exigindo que o frentista esteja sempre em frente ou ao lado das bombas. A grande queixa de trabalhar em pé é compreensível, uma vez que permanecer nessa posição gera fadiga corporal frequente. (FERREIRA; FREIRE, 2001).

Destaca-se o fato de, segundo estudo realizado por Souza e Medeiros (2007), mais da metade dos funcionários entrevistados não realizarem exames periódicos de saúde pela empresa. É importante destacar que, no que se refere ao baixo número de doenças ocupacionais e afastamentos registrados, o fato de que a maioria dos frentistas estejam a pouco tempo na função, prejudicando um pouco a total confiança desse resultado como base. (SOUZA; MEDEIROS, 2007)

O fator físico de maior incidência de reclamação entre os frentistas também é citado por Santos e Santos (2012), que informam que as características físicas que marcam o trabalho dos atendentes estão ligadas ao desgaste do atendimento realizado de pé durante a jornada e ao

lado da bomba, o que exige bastante da musculatura. Tal postura é a mais frequente no trabalho de atendimento, configurando como responsável pelas principais queixas dos atendentes. Foi citado, ainda, o possível fator físico de contato direto com substâncias químicas, tóxicas ou abrasivas, sendo desconsiderado, uma vez que foi relatada a não ocorrência dessa situação.

Segundo Ferreira e Freire (2001), quanto ao ponto de vista psíquico, as reclamações foram um pouco mais diversificadas. Nesse caso foram apontadas as relações sociais de trabalho e a necessidade de atender às regras da organização do trabalho como fatores de desgaste mais expressivo das atividades dos frentistas. Apesar de essas relações ocorrerem com clientes, colegas e chefia, é no primeiro grupo que consiste a maior fonte de reclamação e desgaste dos frentistas, uma vez que a postura dos compradores é de grande importância para prejudicar a interação entre as duas partes. Dentre os diversos fatores que reafirmam esse desgaste, podem-se citar a irritação, a pressa, a desconfiança, a resistência em entregar documentação pessoal e as reclamações frequentes por parte dos clientes.

Assim, dentre os pontos positivos encontrados no estudo realizado por Souza e Medeiros (2007), estão a afinidade com a profissão, o bom relacionamento interno da equipe de trabalho e o baixo nível de competição e inveja no ambiente de trabalho. Destaca-se, porém, o fato de que, apesar de a maioria dos frentistas ter afirmado possuir afinidade com a profissão, o percentual daqueles que não pretendem continuar no serviço é elevado. Dentre os pontos negativos estão o fato de a maior parte dos frentistas estarem na função há um período de zero a dois anos ou zero a quatro anos, sendo este último, dois terços do total de frentistas.

Ferreira e Freire (2001) informam que do ponto de vista cognitivo, a atividade dos frentistas é caracterizada por requisitos dinâmicos e diferenciados. Tais requisitos são provenientes, principalmente, das tarefas prescritas, das condições efetivas de trabalho e, especialmente, das atividades multifuncionais que o frentista precisa cumprir para atender às normas da organização. Dessa forma, a análise da atividade mostra um conjunto de fatores que aumenta consideravelmente o esforço cognitivo. Esses fatores são: características dos veículos, funcionamento dos equipamentos, especificidades das demandas dos clientes e dinâmica da situação. O trabalho intelectual dos frentistas faz com que seja necessário tratar da maneira mais adequada as informações disponíveis e, assim, tomar decisões mais acertadas, levando-se em consideração as especificidades das situações de atendimento. Nesse contexto, as regras tendem a enrijecer a margem de manobra dos frentistas na regulação eficiente e eficaz do recebimento de valores, pois eles precisam equacionar a ocorrência de incidentes críticos. Assim, é possível perceber a forma de um contexto no qual o caráter do trabalho prescrito acaba por tornar as atividades dos frentistas mais complexas, necessitando de um esforço pessoal significativo de

adaptação em função das particularidades que podem ocorrer em um dia de trabalho. Dessa forma, as penalidades previstas adicionam um componente de agravamento no cumprimento da atividade, colocando um fator de pressão e de tensão permanente, dificultando a garantia da qualidade do trabalho.

Santos e Santos (2012) afirmam que os atendentes tem papel multifuncional, não possuindo função específica. Algo justificável por se tratar de uma pequena empresa. A atividade é considerada multifuncional pois os frentistas exercem diversas tarefas além do abastecimento dos veículos.

No que diz respeito à relação chefe-subordinado, as maiores reclamações encontradas por Souza e Medeiros (2007) estão ligadas à ausência de reconhecimento por parte dos empregadores e administradores, com ênfase no não reconhecimento dos direitos trabalhistas.

Conforme Ferreira e Freire (2001), o maior problema enfrentado pelos frentistas está em exercer a função de caixa, aliado à ideia organizacional de que o cliente sempre tem razão. A função de caixa exige que o funcionário lide com diversas funções cognitivas ao mesmo tempo, gerando grande responsabilidade pelo caixa de bomba e, conseqüentemente, o possível risco de furo de caixa caso haja alguma falha. Esse furo de caixa é um fator gerador de grande estresse entre os frentistas, uma vez que é preciso conviver com a pressão diária de não terminar o dia com diferenças negativas no fechamento do caixa, uma vez que, caso isso ocorra, o funcionário corre o risco de perder o emprego, além de necessitar ressarcir o estabelecimento, inclusive no caso de devolução de cheques. Ou seja, o estabelecimento repassa para o frentista o problema do risco inerente à atividade comercial. Além disso, o salário recebido é relativamente baixo para a função, o que aumenta a insatisfação dos frentistas comparado à responsabilidade necessária. Dessa forma, os frentistas entram em dilema, uma vez que sofrem pressão tanto do lado da empresa quanto dos clientes. Os funcionários ficam divididos de até onde podem ir para fazer as cobranças necessárias aos clientes caso esses recusem-se a passar a documentação exigida, uma vez que, segundo a empresa, “o cliente sempre tem razão”.

O pagamento do risco de caixa foi um dos itens muito citados no estudo realizado por Souza e Medeiros (2007), sendo, dentre as demais dimensões que receberam avaliações, a que obteve avaliação negativa mais acentuada, com ênfase nos quesitos de incentivos, salários e plano de saúde.

Santos e Santos (2012) informam que, como o trabalho do frentista está situado em um contexto do serviço de atendimento ao público, é necessário atentar aos desgastes psíquicos

que podem haver no cotidiano, tais como: relação com clientes, atenção ao modo de pagamento, tipo de abastecimento e ao operar a bomba, a fim de evitar erros.

Ferreira e Freire (2001) concluem que, diante de tanta pressão, os elementos dessa moldura, explorados a partir da falta de conexão entre o trabalho prescrito e o trabalho real, contribuem para contextualizar as representações negativas do emprego e do trabalho nos depoimentos dos frentistas, aumentando o desejo de sair da empresa e procurar outro emprego.

Souza e Medeiros (2007), chamam atenção para o fato de que, mesmo com a boa avaliação quanto à satisfação com o emprego atual, a maioria dos entrevistados não mantém relação estável com as empresas e mostraram-se dispostos a mudar de função por ganhos similares ou mudar de empresa para atuar na mesma função por maiores salários.

Quanto a diferença do trabalho prescrito com o trabalho real, Santos e Santos (2012) informam que pode ser observada na função dos atendentes do posto, uma vez que é possível identificar que os funcionários acumulam funções tais como atendimento, limpeza e operacionalização da bomba, serviço de caixa, entre outras. Dessa forma, uma atividade aparentemente simples exige do operador um exercício mental considerável, a fim de garantir o funcionamento do sistema de produção, além do esforço físico de ficar em pé durante quase toda a jornada de trabalho.

### **3.4 Legislação e Acordos Sindicais**

Conforme Saraiva (2013), os sindicatos visam a defesa dos direitos e interesses coletivos ou individuais de uma categoria, inclusive em questões judiciais ou administrativas. Isso busca proporcionar maior segurança nas relações empregatícias. Assim, é por meio de convenções coletivas que esses interesses, bem como maior segurança, são proporcionados, uma vez que consistem em um instrumento normativo realizado entre os dois sindicatos responsáveis (dos empregadores e dos empregados), objetivando definir condições de trabalho aplicáveis às relações de trabalho no campo das respectivas representações. Esses acordos geram direitos e obrigações para todos os integrantes das categorias profissionais e econômicas, mesmo aos não associados, funcionando como lei. Dessa forma, a convenção coletiva de 2015, realizada entre o Sindicato dos Empregados em Postos de Serviços de Combustíveis e Derivados de Petróleo do Estado do Ceará (SINPOSPETRO) e o Sindicato do Comércio Varejista de Derivados de Petróleo do Estado do Ceará (SINDIPOSTOS), será utilizada como base para um maior aprofundamento do tema.

Como a Convenção Coletiva de 2016 trata de vários pontos importantes para serem definidos para a função de frentista, serão avaliados aqueles pertinentes ao assunto estudado neste trabalho acadêmico, a fim de haver maior foco no que vem sendo mostrado.

Para Barbosa Filho (2004), condição de trabalho é toda e qualquer variável presente ao ambiente de trabalho capaz de alterar e/ou condicionar a capacidade produtiva do indivíduo, causando ou não agressão ou depreciações à saúde deste. Assim, devemos entender que um ambiente de trabalho íntegro não pode apresentar oportunidades de danos à saúde ou à segurança do trabalhador. Ou seja, um ambiente íntegro deve ao mesmo tempo ser salubre e não oferecer perigo ao trabalhador. Deixando de atender a um ou a ambos os requisitos, este ambiente será não íntegro.

As atividades realizadas pelos frentistas, conforme o SINDOSPETRO, são consideradas perigosas, uma vez que trabalham expostos a agentes inflamáveis e nocivos à integridade física. Assim, os mesmos devem receber o adicional de periculosidade definido no art. 193 da CLT, que define:

“São consideradas atividades ou operações perigosas, na forma de regulamentação aprovada pelo Ministério do Trabalho e Emprego, aquelas que, por sua natureza ou métodos de trabalho, impliquem risco acentuados em virtude de exposição permanente do trabalhador a:  
I – inflamáveis, explosivos ou energia elétrica; (...)  
O trabalho em condições de periculosidade assegura ao empregado um adicional de 30% (trinta por cento) sobre o salário sem os acréscimos resultantes de gratificações, prêmios ou participações nos lucros da empresa.”  
(CLT, 2015, p. 185)

Dessa forma, conforme a Convenção Coletiva de 2016, foi definido que os frentistas devem receber o adicional de 30% do salário base.

De acordo com Cardella (1999), perigo é a propriedade daquilo que pode causar danos. Portanto, identificar perigos é identificar substâncias perigosas, agentes perigosos, produtos perigosos, situações perigosas, eventos perigosos, operações perigosas ou eventos danosos. A seleção do tipo de perigo depende do método adotado e dos objetivos do estudo, porém a análise dos riscos associados sempre necessita da identificação de eventos perigosos, pois é possível associar frequências e consequências a eles. Para isso identificam-se agentes agressivos, fontes, possibilidades de liberação, alvos e possibilidades de exposição.

A caracterização legal da periculosidade é determinada através da Norma regulamentadora 16 (NR-16). De acordo com essa norma, aqueles indivíduos que trabalham em condições de periculosidade devem ser assegurados com o adicional de 30%, incidente sobre o salário. A caracterização da periculosidade é de responsabilidade do empregador, devendo ser emitido um laudo técnico por Médico ou Engenheiro do Trabalho.

Barbosa Filho (2004) informa que, quanto ao assunto de perícias judiciais de insalubridade e/ou periculosidade, deve-se destacar o papel do perito e o reconhecimento social de suas habilidades pessoais e conhecimentos profissionais na busca do ideal de justiça em um dos muitos aspectos da Justiça do Trabalho. O autor afirma, ainda, que o adicional de insalubridade é uma forma de punição (econômica) para ambientes laborais insalubres, enquanto o adicional de periculosidade é caracterizado como uma forma de compensação pela exposição do trabalhador a situações potencialmente perigosas.

Conforme a NR-16, em seu anexo segundo, item “m”, são consideradas atividades ou operações perigosas, garantindo aos funcionários que se dedicam a essas atividades, bem como aqueles que operam na área de risco, as realizadas nas operação em postos de serviço e bombas de abastecimento de inflamáveis líquidos, sendo concedido adicional de 30 (trinta) por cento para o operador de bomba (frentista) e trabalhadores que operam na área de risco.

Como crítica aos adicionais de insalubridade e periculosidade, Barbosa Filho (2004) chama atenção para o fato de não haver cumulatividade entre eles, considerado como uma falha, pois isso pode fazer com que os empregadores descuidem do ambiente e das tarefas, não se preocupando com a questão da insalubridade. Ainda de acordo com a opinião do autor, a caracterização de periculosidade, como está definida na legislação, não faz qualquer diferenciação no tocante às medidas de gerenciamento de risco executadas por diferentes organizações, não levando em consideração o fato de haver uma busca de maior securitização dos locais de trabalho por parte dos empregadores, uma vez que terão que pagar o mesmo adicional de periculosidade, independente da busca de fornecer maior segurança aos seus funcionários.

A Convenção Coletiva de 2016 qualifica, em sua Cláusula Terceira, que deve haver um frentista com função de caixa, o qual deverá receber um adicional de 10% ao definido no piso salarial para a profissão. “Entende-se por CAIXA o funcionário que é o único responsável pelos numerários manuseados pelos frentistas na pista de abastecimento, ou seja, aquele que acumula em seu poder os recebimentos dos demais frentistas”. Dessa forma, nota-se a necessidade de definir o frentista que acumulará tal função, não sendo mais permitida tal atividade como regular da profissão.

Conforme a Cláusula Vigésima Terceira da Convenção Coletiva de 2016, é obrigação do frentista verificar a forma de pagamento, bem como a comprovação da identidade do cliente, caso necessário (para cartões e cheques), podendo ser responsabilizado pelos prejuízos em caso de não observância do que é exigido.

De acordo com a Cláusula Vigésima Sexta da Convenção Coletiva de 2016, visando evitar o crescimento do desemprego e suas consequências, além da legislação vigente, os postos de gasolina não podem adotar o sistema de auto abastecimento, comprometendo-se a manter em funcionamento apenas as bombas de abastecimento operadas por frentistas integrantes do seu quadro de funcionários, sob as penas da lei.

É possível inferir, assim, que a existência do frentista não é visto como algo essencial, uma vez que é necessário constar em uma de suas cláusulas a obrigatoriedade da permanência da profissão, impedindo o auto abastecimento pelo cliente, visando, assim, impedir o aumento no número de desemprego caso a profissão fosse extinta.

Há, ainda, diversas outras cláusulas definidas nessa convenção, que definem desde assuntos como contratação e terceirização a cestas básicas, auxílio alimentação e auxílio transporte. Foram escolhidos, porém, a fim de manter maior foco no estudo realizado, aqueles que foram mais apontados pelos frentistas como possíveis problemas e/ou dificuldades da profissão.

Nesse capítulo foi possível perceber que são diversos os pontos que afetam a percepção da QVT por parte dos frentistas. Espera-se, assim, obter um maior conhecimento quanto aos quesitos mais pertinentes para esses funcionários, com o intuito de melhor entender suas queixas.

## 4 METODOLOGIA

Este capítulo apresenta a metodologia utilizada na pesquisa desta monografia. Para isso, serão caracterizados a tipologia, métodos e instrumentos utilizados para a coleta de dados, além de detalhes da amostra da metodologia de análise dos dados obtidos.

### 4.1 Tipologia de pesquisa

Esta pesquisa é classificada, quanto aos fins, como descritiva, uma vez que, segundo Sampieri, Collado e Lucio (2006), esse tipo de análise objetiva especificar as propriedades, as características e os perfis importantes de pessoas, grupos, comunidades ou qualquer outro fenômeno que se submeta à análise. Ou seja, baseia-se na seleção de um conjunto de questões a fim de medir e coletar informações a respeito de cada uma dessas questões para que, assim, seja possível descrever o que se pesquisa. Andrade (2009) destaca, ainda, o fato de que, em uma pesquisa descritiva, os acontecimentos são exclusivamente observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que haja a interferência do pesquisador nos mesmos.

Quanto à abordagem, o estudo é considerado quantitativo, uma vez que esse tipo de pesquisa, de acordo com Beuren (2008), baseia-se no emprego de instrumentos estatísticos, tanto na coleta quanto no tratamento dos dados, não visando aprofundar na busca do conhecimento da realidade dos fenômenos, já que se preocupa com o comportamento geral dos acontecimentos. Caracteriza-se, assim, conforme Richardson (1999) pela utilização da quantificação tanto na coleta de informações, quanto no tratamento delas, por meio de análises estatísticas.

No que diz respeito aos procedimentos, a pesquisa é classificada como bibliográfica e de campo. Bibliográfica porque se utiliza de dados fornecidos por fontes de imprensa escrita, tais como revistas, bem como publicações, tais como livros e teses. Esse tipo de pesquisa abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, objetivando por o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre algum tema (MARCONI; LAKATOS, 2010).

É considerada, também, como coleta de dados, tratando-se de uma pesquisa de levantamento ou *survey*, pois, conforme explica Beuren (2008), trata-se de um questionamento direto com o público estudado sobre o qual se deseja conhecer. Para isso, faz-se necessária a

solicitação de informações a um grupo significativo do público estudado para que, assim, seja possível, mediante análise quantitativa, obter as conclusões referentes aos dados coletados.

#### **4.2 Instrumentos de pesquisa e coleta de dados**

O instrumento de pesquisa deste trabalho teve como base o questionário validado por Dias (2001), no qual a autora avaliou a Qualidade de Vida no Trabalho de Professores de Administração.

O instrumento pode ser dividido em duas partes: a primeira referente aos dados demográficos e socioeconômicos do público pesquisado, composta por nove questões. São elas: gênero, idade, estado civil, número de filhos, escolaridade, renda familiar mensal, turno de trabalho, existência de atividade com remuneração extra e tempo de trabalho na empresa.

A segunda parte é constituída questões fechadas baseadas nas 8 categorias do modelo de Walton, no qual Dias (2001) desenvolveu e validou um questionário com questões referentes a esses fatores, o qual é composto da seguinte forma: Condições de Trabalho, Compensação Justa e Adequada, Uso e desenvolvimento de capacidades, Oportunidades de crescimento e segurança, Integração social na organização, Constitucionalismo, Trabalho e espaço total de vida e Relevância social da vida no trabalho.

As 8 categorias para avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho de Frentistas são avaliadas com as seguintes opções: 1 (Péssimo = P), 2 (Ruim = R), 3 (Indiferente/Regular = I), 4 (Bom = B), 5 (Ótimo = O) e 6 (Não se aplica/Não sabe opinar = NA).

Destaca-se que houve adaptação de algumas perguntas do questionário, como a retirada de algumas perguntas que não fazem parte do dia-a-dia desses funcionários, bem como a alteração de outras, como os intervalos da renda familiar, a fim de melhor direcionar ao público estudado no presente trabalho.

#### **4.3 População e Amostra**

Cervo e Bervian (2002) explicam que população ou universo consiste no conjunto de indivíduos, animais ou objetos que representem a totalidade de sujeitos. Já a amostra é identificada como um subconjunto da população escolhida.

Para este estudo, a amostra escolhida se refere aos frentistas de cinco postos de gasolina situados na cidade de Fortaleza.

Como método utilizado para a amostra, optou-se pelo não-probabilístico, uma vez que, segundo Sampieri, Collado e Lucio (2006), nesse tipo de amostra a seleção dos elementos não depende da probabilidade, mas sim de motivos ligados com as características da pesquisa ou de quem faz a amostra. Uma vez que a amostra foi escolhida pelo fácil acesso aos postos de gasolina estudados e não por probabilidade aleatória, pode-se considerar a mesma como não-probabilística.

As empresas entrevistadas possuem como função principal o fornecimento de combustível para veículos automotores, além de contarem com uma loja de conveniência e oferecerem serviços de troca de óleo, lavagem de veículos, entre outros.

Os postos de combustível estudados são parte de uma mesma rede, uma vez que possuem o mesmo proprietário e contam, hoje, com aproximadamente 312 funcionários, dentre os diversos cargos ofertados pela empresa.

Dessa forma, para esse estudo foram escolhidos 100 colaboradores que trabalham no cargo de frentista e operam diretamente com a bomba e abastecimento de veículos, não sendo entrevistados os demais funcionários da empresa, tanto das lojas de conveniência quanto do escritório central.

#### **4.4 Tratamento e Análise de Dados**

Por se tratar de uma pesquisa quantitativa, o método para análise dos resultados será a estatística. Com o objetivo de analisar os dados, as respostas dos questionários impressos foram digitadas e organizadas com o uso do software Excel. Nesse software, foram obtidas as médias de resultado para cada Domínio de Qualidade de Vida no Trabalho.

Os índices foram obtidos com a média geral das pontuações atribuídas a cada um dos indicadores que compõem cada um dos domínios estudados. Esses dados foram então passados para o programa SPSS, versão 20,

Sendo realizados a análise do alfa de cronbach, o qual mostra a confiabilidade da representação das dimensões dos fatores de QVT, baseado no modelo de Walton, tendo maior respaldo por ter sido feito em cima de um estudo já consolidado.

Calculou-se, em seguida, as médias das várias perguntas referentes a cada dimensão, obtendo desvio-padrão de cada domínio, encontrando o valor mínimo e máximo respondidos e os gráficos e tabela contendo o resumo dos resultados obtidos.

Foram então realizados os testes paramétricos T ou ANOVA, que consistem em comparar dois grupos (T) ou vários grupos (ANOVA). Isso foi feito para que fossem analisadas

as categorias de QVT, identificando quais dos fatores apresentavam resultados mais positivos e negativos entre os entrevistados. O teste realizado foi o de médias repetitivas, analisando o mesmo grupo com diferentes variáveis. Para isso, foi necessário, primeiro, verificar se havia normalidade na amostra, aplicando o teste Kolmogorov-Smirnov, para, no caso de algum grupo não apresentar essa normalidade, ser realizado um teste não paramétrico, que consiste em um teste com menor respaldo estatístico, mas que ainda assim entrega o resultado desejado. Para as categorias que não apresentaram a normalidade desejada, foram realizados os testes de Kruskal-Wallis, substituindo o teste T, ou Mann-Whitney, substituindo o teste ANOVA.

Visando identificar se havia diferenciação entre as variáveis, foram realizados os testes de Esfericidade Assumida, Greenhouse-Geisser, Huynh-Feldt e Lower-bound. Após essa identificação foi realizado o teste paramétrico de Bonferroni, indicando quais categorias diferenciavam-se entre si, com nível de significância de 5%.

Por fim, após a identificação das variáveis, foi feita a comparação das médias do perfil dos respondentes também por meio do teste ANOVA, sendo apresentados os que mostraram uma diferença estatística significativa.

Inicialmente, foi realizada a representação da amostra, apresentando as características sociodemográficas, sendo posteriormente feita a análise das concordâncias dos respondentes e, por fim, realizando-se a Análise dos domínios e da Qualidade de Vida no Trabalho.

## **5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Este capítulo apresenta os dados coletados na pesquisa de campo e as análises que foram obtidas a partir dos dados respondidos nos questionários. Os resultados são apresentados de forma segmentada, a fim de explicar adequadamente os processos estatísticos feitos no estudo. Inicia-se com a representação da amostra, apresentando as características sociodemográficas e o total de escores dos comportamentos de QVT. Na sequência são apresentados os resultados do teste de confiabilidade, normalidade e a comparação de médias entre as variáveis de comportamento do questionário, averiguando qual é a mais relevante para os respondentes.

### **5.1 Perfil Sociodemográfico**

Dentre os objetivos específicos deste trabalho, buscou-se, inicialmente, caracterizar o perfil dos frentistas de postos de gasolina em Fortaleza, considerando os aspectos demográficos e socioeconômicos, tais como: gênero, idade, estado civil, filhos, grau de instrução, renda, turno de trabalho, exercício de atividade remunerada extra e tempo de trabalho. Somadas a essas informações, procurou-se relacioná-las às categorias de QVT segundo Walton. Para isso, foi realizada uma análise descritiva e elaborados gráficos relacionados aos resultados apurados na pesquisa de campo.

A pesquisa teve a participação de 100 indivíduos que responderam as afirmativas sobre QVT. Inicialmente, apresentam-se as características pessoais dos respondentes.

Tabela 1 – Distribuição dos dados sociodemográficos

<b>Variável</b>	<b>Item</b>	<b>Percentual</b>
<b>Gênero</b>	Masculino	64%
	Feminino	36%
<b>Idade</b>	18a 25 anos	35%
	26 a 35 anos	33%
	36 a 45 anos	20%
	Mais de 45 anos	8%
	Não informou	4%
<b>Estado civil</b>	Solteiro(a)	61%
	Casado(a)	30%
	Divorciado(a)	5%
	Outro	4%
<b>Filho(s)</b>	Sim	58%
	Não	42%
<b>Escolaridade</b>	Ensino fundamental incompleto	2%
	Ensino fundamental completo	5%
	Ensino médio incompleto	8%
	Ensino médio completo	74%
	Graduação incompleta	10%
	Graduação completa	1%
<b>Renda familiar mensal</b>	Até 2 salários mínimos	68%
	Entre 2 e 3 salários mínimos	24%
	Entre 3 e 4 salários mínimos	2%
	Entre 4 e 5 salários mínimos	1%
	Mais de 5 salários mínimos	1%
	Não informou	4%
<b>Turno de trabalho</b>	Manhã/tarde	43%
	Tarde/noite	57%
<b>Tempo de trabalho</b>	Até 6 meses	42%
	De 6 meses a 1 ano	20%
	De 1 ano a 2 anos	13%
	De 2 anos a 3 anos	11%
	Mais de 3 anos	14%
<b>Exerce atividade remunerada extra</b>	Sim	10%
	Não	90%

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Quanto ao gênero, a maior parte da amostra foi composta por homens, constituindo 64% dos entrevistados, contra 36% do sexo feminino.

No que diz respeito à idade, o questionário se dividiu em faixas etárias de 18 a 25 anos, 26 aos 35 anos, 36 aos 45 anos e acima de 45 anos. Nesse quesito, em média os respondentes estão entre 18 a 35 anos de idade, sendo 68% dos respondentes da amostra.

No que tange o estado civil, 61% dos respondentes são solteiros, 30% são casados, 5% são divorciados e 4% responderam outro estado civil.

É possível encontrar, ainda, na tabela 1 a distribuição dos respondentes pelo quesito se possuem ou não filho(s). Com o índice de 58%, os entrevistados com filho(s) representam a maioria da amostra.

Referente à escolaridade, 74% dos respondentes possuem Ensino Médio Completo, enquanto apenas 1% concluiu um curso superior.

Quanto à renda familiar mensal, foi constatado que a maioria dos respondentes possui renda de até 2 salários mínimos (68%), seguido de 24% com renda familiar entre 2 e 3 salários mínimos, formando praticamente toda a população da amostra, com apenas 2 % tendo renda entre 3 e 4 salários nessa escala e 1% dos frentistas entrevistados recebendo tanto entre 4 e 5 quanto mais de 5 salários mínimos. Além disso, 4% dos participantes optaram por não informar a renda familiar mensal.

Em relação ao turno de trabalho, 57% dos respondentes trabalham de Tarde/Noite. Destaca-se que, nessa perspectiva, 10% dos respondentes exercem atividade extra.

No que diz respeito ao tempo de trabalho, 62% dos respondentes tem até um ano de serviço e 14% trabalham há mais de 3 anos.

Por fim, apenas 10% dos entrevistados exercem atividade remunerada extra, enquanto 90% possui apenas a função de frentista.

Dessa forma, de acordo com esta pesquisa, o perfil do frentista em Fortaleza é um homem, entre 18 e 35 anos, solteiro, com filho(s), com Ensino Médio completo, renda familiar de até 2 salários mínimos, que trabalha à tarde/noite há menos de 1 ano e não exerce atividade remunerada extra.

## **5.2 Análise dos fatores de QVT**

Esse tópico faz uma análise dos fatores de QVT encontrados no presente estudo, visando identificar quais aspectos de QVT são mais melhor avaliadas na percepção dos frentistas, conforme foca o segundo objetivo específico desta monografia. Para isso, foi feita uma análise de confiabilidade e uma análise descritiva das afirmativas.

### ***5.2.1 Análise de confiabilidade***

De acordo com Hair (2005), o alfa de cronbach é um coeficiente que identifica a confiabilidade do questionário, com seu valor podendo variar de 0 a 1. Normalmente, quando o coeficiente de alfa é superior a 0,7, seu valor é considerado aceitável, ou seja, os fatores criados pelos itens são consistentes e podem ser analisados em conjunto. Como observado na tabela, cinco dos oito quesitos apresentaram coeficiente de alfa superior ao aceitável, indicando

consistência desses pontos de QVT, enquanto os três outros fatores apresentaram coeficiente de cronbach, apesar de próximos, abaixo de 0,7, questionando-se a disposição dos mesmos.

Tabela 2 – Fatores de QVT x Alfa de Cronbach

<b>Fatores de QVT</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>Nº de itens</b>
Condições de Trabalho	0,685	5
Compensação Justa e Adequada	0,760	6
Uso e Desenvolvimento de Capacidades	0,750	5
Oportunidade de Crescimento e Segurança	0,724	4
Integração Social na Organização	0,633	5
Leis e Normas	0,762	4
Trabalho e Espaço Total de Vida	0,668	5
Relevância Social da Vida no Trabalho	0,782	4

Fonte: Elaborado pelo autor (2016).

Entretanto, apesar de estarem um pouco abaixo do aceitável para esse coeficiente, esses fatores permaneceram sustentados pois estão baseados em metodologia validada pelo modelo de Walton.

### ***5.2.2 Análise descritiva das afirmativas***

Na tabela a seguir serão apresentadas as afirmativas referentes à QVT feitas aos respondentes, conforme em anexo. Os pontos foram subdivididos em temas/fatores. No geral a maioria dos respondentes pontuou bom ou ótimo nesses tópicos, com exceção das perguntas referentes ao critério de “Compensação Justa e Adequada”, no qual foi possível observar avaliação ruim ou péssima ao que se referia a plano de benefício e assistência médica para funcionários e familiares.

Tabela 3 – Indicadores das categorias de QVT segundo Walton (1973)

## QVT

<b>CATEGORIA 1 - CONDIÇÕES DE TRABALHO</b>	<b>P</b>	<b>R</b>	<b>I</b>	<b>B</b>	<b>O</b>	<b>NA</b>
1.1 Quantidade de equipamentos e materiais disponíveis	0	7	12	53	28	0
1.2 Qualidade de equipamentos e materiais disponíveis	0	6	11	60	22	1
1.3 Jornada de Trabalho que não seja exaustiva	0	1	12	43	43	1
1.4 Ambiente físico de trabalho seguro (periculosidade)	0	9	17	52	19	3
1.5 Ausência de insalubridade	0	6	19	34	24	17
<b>CATEGORIA 2 - COMPENSAÇÃO JUSTA E ADEQUADA</b>	<b>P</b>	<b>R</b>	<b>I</b>	<b>B</b>	<b>O</b>	<b>NA</b>
2.1 Salário pago pelas atividades desempenhadas	2	0	12	57	29	0
2.2 Plano de benefícios oferecidos pelo Órgão	14	16	19	23	17	11
2.3 Assistência médica para funcionários	24	23	15	12	7	19
2.4 Assistência médica para familiares	29	15	12	8	2	34
2.5 Equidade interna: salário compatível com função que desempenha	1	0	19	53	25	2
2.6 Equidade externa: salário compatível com os demais do mercado	1	3	22	46	25	3
<b>CATEGORIA 3 - USO E DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES</b>	<b>P</b>	<b>R</b>	<b>I</b>	<b>B</b>	<b>O</b>	<b>NA</b>
3.1 Autonomia na execução do trabalho	0	2	11	51	35	1
3.2 Possibilidade de planejar as próprias atividades	0	1	18	46	26	9
3.3 Variedade das tarefas (complexidade)	0	4	22	43	24	7
3.4 Informações sobre o seu processo de trabalho	0	4	18	43	33	2
3.5 Retorno de informações por parte da chefia sobre resultado trabalho	2	10	16	36	31	5
<b>CATEGORIA 4 - OPORTUNIDADE DE CRESCIMENTO E SEGURANÇA</b>	<b>P</b>	<b>R</b>	<b>I</b>	<b>B</b>	<b>O</b>	<b>NA</b>
4.1 Possibilidade de crescimento na carreira	4	14	19	31	18	14
4.2 Segurança no emprego (estabilidade)	7	13	28	35	12	5
4.3 Perspectiva de avanço salarial	4	7	29	43	12	5
4.4 Crescimento e desenvolvimento pessoal e profissional	2	6	24	34	28	6
<b>CATEGORIA 5 - INTEGRAÇÃO SOCIAL NA ORGANIZAÇÃO</b>	<b>P</b>	<b>R</b>	<b>I</b>	<b>B</b>	<b>O</b>	<b>NA</b>
5.1 Igualdade de tratamento e oportunidades	4	10	21	40	23	2
5.2 Ausência de preconceitos (cor, raça, religião, sexo)	0	1	5	30	50	14
5.3 Relacionamento respeitoso no dia a dia entre chefia e subordinado	0	0	9	42	49	0
5.4 Companheirismo do grupo de trabalho dentro da organização	2	2	16	47	33	0
5.5 Companheirismo do grupo de trabalho fora da organização	0	4	19	41	26	10

<b>CATEGORIA 6 - LEIS E NORMAS</b>	<b>P</b>	<b>R</b>	<b>I</b>	<b>B</b>	<b>O</b>	<b>NA</b>
6.1 Cumprimento dos direitos trabalhistas pelo Órgão	0	2	14	55	26	3
6.2 Direito a privacidade pessoal	0	2	17	52	25	4
6.3 Liberdade de expressão (diálogo)	1	2	25	37	34	1
6.4 Normas e rotinas: acesso para debate de normas gerais	2	6	22	40	25	5
<b>CATEGORIA 7 - TRABALHO E ESPAÇO TOTAL DE VIDA</b>	<b>P</b>	<b>R</b>	<b>I</b>	<b>B</b>	<b>O</b>	<b>NA</b>
7.1 Equilíbrio entre o tempo dispensado no trabalho e na vida pessoal	0	1	12	45	42	0
7.2 Tempo para a vida familiar	0	2	6	45	47	0
7.3 Tempo para lazer	0	1	6	50	41	2
7.4 Estabilidade de horário	0	0	6	56	37	1
7.5 Proteção contra transferências (mudanças geográficas)	1	2	20	40	20	17
<b>CATEGORIA 8- RELEVÂNCIA SOCIAL DA VIDA NO TRABALHO</b>	<b>P</b>	<b>R</b>	<b>I</b>	<b>B</b>	<b>O</b>	<b>NA</b>
8.1 Imagem interna e externa da empresa: orgulho de fazer parte dela.	0	2	5	42	50	1
8.2 Responsabilidade social externa (preocupação com a comunidade)	1	4	13	51	20	11
8.3 Responsabilidade social interna (preocupação com os colaboradores)	1	4	12	57	23	3
8.4 Responsabilidade do Órgão pelos serviços produzidos	0	3	19	41	35	2

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

A tabela 3 apresenta os números totais marcados pelos respondentes em cada categoria do modelo de Walton, a fim de dar uma maior ideia do que foi mais considerado por eles quanto aos indicadores desses aspectos.

Um ponto que foi mencionado em todas as pesquisas realizadas com frentistas apresentadas neste trabalho foi a crítica em relação a trabalhar em pé. Aqui, apesar de o questionário não apontar uma pergunta diretamente ligada a essa crítica, foram encontrados números satisfatórios para uma jornada de trabalho que não fosse considerada exaustiva (tópico 1.3).

Conforme o ponto 1.4, apesar de receberem adicional de periculosidade, identifica-se que a maioria dos frentistas classifica o ambiente de trabalho como seguro.

No que diz respeito à Categoria 2, de compensação dos trabalhadores, percebe-se um número significativo de respondentes insatisfeitos com esse aspecto, remetendo a algumas teorias que classificam a remuneração como ponto importante na motivação, satisfação, ou pelo menos não insatisfação do indivíduo, tais como a Teoria X e Y de McGregor e a Teoria dos

Dois Fatores de Herzberg, sendo destacado também por HuseCummings, em relação ao plano de cargos e salários.

A maioria dos respondentes classificou como regular ou pior a assistência médica para funcionários, que consta na pergunta 2.3, indo ao encontro do que foi identificado na pesquisa de Souza e Medeiros (2007), na qual mais da metade dos funcionários não realizavam exames periódicos de saúde pela empresa.

Quanto à autonomia (ponto 3.1), apesar de não possuírem muita, os respondentes pontuaram como regular ou maior nesse quesito, o que conta positivamente, uma vez que o funcionário fazer parte do processo decisório é considerado importante fator para o bem-estar do funcionário. Ainda em relação à Categoria 3, no tópico 3.4, que diz respeito às informações sobre o processo de trabalho do frentista, Ferreira e Freire (2001) afirmaram que constavam apenas no que estava previsto, mas não eram seguidas na prática. Diferente do que os autores encontraram, porém, a maioria dos respondentes deste estudo classificou como regular ou superior essas informações. Em relação ao ponto 3.5, a maior parte dos respondentes classificou como positivo o *feedback* da chefia para com o funcionário, divergindo do estudo de Souza e Medeiros (2007), no qual houve muitas reclamações em relação a esse ponto.

No que diz respeito à possibilidade de crescimento, referente à Categoria 4, foi identificado um número significativo de respostas classificadas como indiferente ou pior, o que deve ser levado em consideração, uma vez que Walton informa que grande parte desses funcionários perdem o interesse no serviço que realizam, deixando de investir em suas carreiras e rendendo cada vez menos no trabalho. Esse aspecto é mencionado, ainda, no estudo de Souza e Medeiros (2007) com frentistas, no qual os mesmos também consideram haver carência na política de desenvolvimento profissional e progressão.

É possível identificar a satisfação da maioria dos respondentes em relação à Categoria 5, que diz respeito à sensação de igualdade e companheirismo existente no grupo, característica tida por Elton Mayo como de grande importância na determinação da moral do funcionário e da produtividade, até mais do que as condições físicas em que ele trabalha. Esse bom relacionamento interno da equipe de trabalho também foi aferido como ponto positivo no estudo de Souza e Medeiros (2007).

No presente estudo, a maioria dos frentistas que responderam ao questionário classificou como positivo o cumprimento dos direitos trabalhistas pelos gestores (ponto 6.1), diferente do que foi apurado no estudo de Souza e Medeiros (2007), com muitas reclamações referentes a esse quesito.

Souza e Medeiros (2007) identificaram em sua pesquisa a insatisfação dos frentistas com a alta rotatividade de turno. Para a maioria dos respondentes deste trabalho de monografia, contudo, conforme o tópico 7.4, a estabilidade de horário foi, quase que totalmente, considerada como boa ou ótima.

Em relação à Categoria 8, nenhuma das pesquisas com frentistas apresentadas neste trabalho fazem referência a esse fator. Foi obtido como resultado, no entanto, que esses trabalhadores, de maneira geral, estão satisfeitos com a relevância social da vida no trabalho com a empresa.

Conforme foi informado por Ivancevich (2008) como fatores essenciais para uma boa QVT, os respondentes, na maior parte, mostraram estar satisfeitos em relação à gestão, autonomia, ambiente físico em que trabalham e carga horária.

Além das frequências de resposta dos indivíduos, na tabela abaixo são evidenciadas as médias dos fatores de QVT dos frentistas.

Tabela 4 – Média dos indicadores das categorias de QVT segundo Walton (2016)

Fatores QVT	Média	Desvio padrão	Mínimo	Máximo	Percentil		
					25	50	75
Condições de Trabalho	4,01	0,61	2,00	5,00	3,60	4,00	4,40
Compensação Justa e Adequada	3,45	0,80	1,50	5,00	2,83	3,55	4,00
Uso e Desenvolvimento de Capacidades	4,03	0,64	2,20	5,00	3,60	4,00	4,60
Oportunidade de Cresc. e Segurança	3,54	0,87	1,50	5,00	3,00	3,75	4,25
Integração Social na Organização	4,12	0,59	2,33	5,00	3,80	4,20	4,50
Leis e Normas	3,98	0,70	2,00	5,00	3,50	4,00	4,50
Trabalho e Espaço Total de Vida	4,25	0,53	2,67	5,00	4,00	4,20	4,80
Relevância Social da Vida no Trabalho	4,12	0,65	2,00	5,00	3,75	4,00	4,50

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Observou-se que, apesar de todos os critérios avaliados apresentarem respondentes que marcaram ruim ou péssimo em alguma pergunta, todas as categorias apresentaram uma média acima de regular, indicando uma boa QVT. Isso vai de acordo com o estudo realizado por Souza e Medeiros (2007), no qual a satisfação com o emprego foi avaliada positivamente pela maioria dos frentistas. Considera-se válida, ainda, a informação passada pelos autores, em que afirmam que, mesmo com uma boa avaliação quanto à satisfação com o emprego, grande parte dos funcionários não mantém relação estável com a empresa. É possível verificar isso no gráfico 8,

que informa que 62% dos funcionários estão no posto há no máximo um ano, dando ideia de grande rotatividade.

### 5.2.3 Comparação entre as 8 categorias de Walton

A princípio foi feito o teste de normalidade de Kolmogorov-Smirnov, o qual evidenciou que todos os critérios apresentaram normalidade com nível de significância de 5%, exceto os fatores “Leis e Normas” e “Relevância Social na Vida no Trabalho”, considerados, assim, como distribuições não normais. Dessa forma, para aqueles fatores em que foram observadas distribuição normal, foi empregado o teste Anova ou *t*. Já para os com distribuição não normal optou-se pelo teste Kruskal-Wallis ou Mann-Whitney, tendo como nível de significância utilizado o de 5%.

Para identificar as diferenças entre os fatores de QVT, utilizou-se da ANOVA de médias repetidas. Este uso decorre pelos critérios serem relacionados às informações do indivíduo em cada fator. No processo de análise da ANOVA de médias repetidas, primeiro analisa-se o teste de esfericidade de Mauchly, o qual tem como hipótese a assunção de esfericidade. Neste contexto, as variáveis analisadas apresentaram valor não significativo, indicando não rejeição da hipótese. Dessa forma, para a análise da diferença de variâncias foi utilizado o teste F (para quando a hipótese de esfericidade é assumida). Assim, observou-se que os comportamentos diferem entre si, ou seja, entre os fatores de QVT é possível perceber diferença estatística, tornando possível identificar o fator que está mais presente nos respondentes.

Tabela 5 – Análise da diferença das variâncias

Testes		F	Valor <i>p</i>	Potência Observada
QVT	Esfericidade Assumida	39,662	,000	1,00
	Greenhouse-Geisser	39,662	,000	1,00
	Huynh-Feldt	39,662	,000	1,00
	Lower-bound	39,662	,000	1,00

Fonte: Elaborado pelo autor (2016).

Conforme a tabela 4, foi encontrado que o teste foi significativo, identificando-se que existem diferenças entre as variáveis. Esses testes consistem em identificar que todas as variáveis são iguais, mas ao encontrar um valor muito diferente em F, isso indica a diferenciação entre as variáveis.

Para identificar quais fatores diferenciam-se entre si, foi utilizado o teste Bonferroni, conforme tabela a seguir:

Tabela 6 – Teste Bonferroni

(I) Fator 1 (QVT)	(J) Fator 2 (QVT)	Diferença de Média (I-J)	Valor <i>p</i>
Condições de Trabalho	Compensação Justa e Adequada	0,556*	0,000
	Oportunidade de Crescimento e Segurança	0,470*	0,000
	Trabalho e Espaço Total de Vida	-0,237*	0,008
Compensação Justa e Adequada	Uso e Desenvolvimento de Capacidades	-0,576*	0,000
	Integração Social na Organização	-0,665*	0,000
	Leis e Normas	-0,525*	0,000
	Trabalho e Espaço Total de Vida	-0,792*	0,000
	Relevância Social da Vida no Trabalho	-0,663*	0,000
Uso e Desenvolvimento de Capacidades	Oportunidade de Crescimento e Segurança	0,491*	0,000
	Trabalho e Espaço Total de Vida	-0,216*	0,005
Oportunidade de Crescimento e Segurança	Integração Social na Organização	-0,580*	0,000
	Leis e Normas	-0,440*	0,000
	Trabalho e Espaço Total de Vida	-0,707*	0,000
	Relevância Social da Vida no Trabalho	-0,578*	0,000
Trabalho e Espaço Total de Vida	Leis e Normas	0,267*	0,000
	Condições de Trabalho	0,237*	0,008
	Uso e Desenvolvimento de Capacidades	0,216*	0,005

Fonte: Elaborado pelo autor (2016).

Nesta análise foi possível observar que o fator “Condições de Trabalho” distingue-se dos outros critérios pela diferença de média, apresentando valor superior a “Compensação Justa e Adequada” e “Oportunidade de Crescimento e Segurança” e inferior a “Trabalho e Espaço Total de Vida”.

Em relação ao que se refere a “Compensação Justa e Adequada”, foi encontrado que o mesmo difere de seis fatores na diferença de média, apresentando valores inferiores em todos os pontos, “Uso e Desenvolvimento de Capacidades”, “Integração Social na Organização”, “Leis e Normas”, “Trabalho e Espaço Total de Vida” e “Relevância Social da Vida no Trabalho”. Isso torna possível inferir que a “Compensação Justa e Adequada” é o fator menos

pontuado positivamente pelos respondentes e, conseqüentemente, o que é considerado o de maior insatisfação por parte dos frentistas.

O fator “Uso e Desenvolvimento de Capacidades” difere-se de dois fatores. Distinguindo-se de “Oportunidade de Crescimento e Segurança” com uma diferença positiva, sendo mais bem avaliado pelos respondentes e do “Trabalho e Espaço Total de Vida” com uma diferença negativa, sendo considerado pior avaliado.

No critério “Oportunidade de Crescimento e Segurança” foi encontrado um resultado similar ao obtido em “Compensação Justa e Adequada”, apresentando diferença negativa significativa em vários fatores, “Integração Social na Organização”, “Leis e Normas”, “Trabalho e Espaço Total de Vida” e “Relevância Social da Vida no Trabalho”, tornando esse ponto como um dos menos pontuados positivamente pelos respondentes.

Por fim, o fator “Trabalho e Espaço Total de Vida”, conforme a análise estatística, foi o mais bem pontuado pelos respondentes, indicando uma boa percepção dos frentistas quanto a esse quesito de QVT.

Assim, foi encontrado que os fatores que mais impactam positivamente para os frentistas, do melhor para o pior, concluindo o segundo objetivo específico são: “Trabalho e Espaço Total de vida”, “Integração Social na Organização”, “Relevância Social da Vida no Trabalho”, “Uso e Desenvolvimento de Capacidades”, “Condições de Trabalho”, “Leis e Normas”, “Oportunidade de Crescimento e Segurança” e, por fim, “Compensação Justa e Adequada”.

### **5.3 Comparação das médias com perfil dos respondentes**

Este ponto faz uma comparação entre o perfil dos frentistas e as respostas apontadas por eles, buscando relacionar as características sociodemográficas desse público com a sua percepção de QVT, como visa o terceiro objetivo específico deste trabalho acadêmico.

As características pessoais em que houve diferenciação estatística significativa em alguns dos fatores serão apresentadas a seguir. Para isso, identificaram-se valores de  $p$  inferiores a 0,05, o que evidencia diferenciação das médias dos grupos apresentados naquele respectivo fator. Os demais aspectos sociodemográficos que não estão expostos nas tabelas a seguir não apresentaram diferenças significativas de respostas entre os grupos. Nesse contexto, identificou-se que fatores como Estado Civil, Tempo de Trabalho e Turno de trabalho apresentaram uma variação nas respostas, de acordo com o grupo em que se encontravam

Tabela 7 – Estado civil x fatores de QVT

		Cat. 1	Cat. 2	Cat. 3	Cat. 4	Cat. 5	Cat. 6	Cat. 7	Cat. 8
Estado civil	Solteiro	4,05	3,52	4,02	3,56	4,11	3,97	4,30	4,12
	Casado	4,05	3,39	4,17	3,68	4,19	4,16	4,31	4,21
	Divorciado	3,84	3,37	3,60	3,05	3,81	3,70	3,76	3,85
	Outro	3,33	3,04	3,78	2,75	4,16	3,13	3,55	3,71
	Valor p	0,12	0,63	0,23	0,13	0,60	0,75	<b>0,01</b>	0,38

Fonte: Elaborado pelo autor (2016).

No que diz respeito ao estado civil, foi encontrada uma diferença de resposta entre os solteiros e casados com os divorciados e outros, em relação ao aspecto “Trabalho e Espaço Total de Vida”, no qual os dois primeiros pontuaram esse fator entre bom e ótimo, enquanto os dois últimos ficaram entre regular e bom.

Tabela 8 – Tempo de trabalho x fatores de QVT

		Cat. 1	Cat. 2	Cat. 3	Cat. 4	Cat. 5	Cat. 6	Cat. 7	Cat. 8
Tempo de trabalho	Até 6 meses	4,11	3,71	4,14	3,74	4,32	4,10	4,35	4,28
	De 6 meses a 1 ano	3,80	3,08	3,79	3,54	3,82	3,88	4,07	3,88
	De 1 ano a 2 anos	4,21	3,62	4,24	3,59	4,20	4,06	4,34	4,29
	De 2 anos a 3 anos	3,72	2,74	3,78	2,79	3,56	3,23	3,91	3,56
	Mais de 3 anos	4,05	3,63	4,06	3,50	4,32	4,29	4,36	4,27
	Valor p	0,11	<b>0,00</b>	0,12	<b>0,03</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,05</b>	<b>0,00</b>

Fonte: Elaborado pelo autor (2016).

Quanto ao tempo de trabalho, foi identificada diferença em 6 dos 8 aspectos de Walton (Compensação Justa e Adequada, Oportunidade de Crescimento e Segurança, Integração Social na Organização, Leis e Normas, Trabalho e Espaço Total de Vida e Relevância Social da Vida no Trabalho), com os grupos entre 6 meses e 1 ano e entre 2 e 3 anos apresentando as menores pontuações.

Tabela 9 – Turno x fatores de QVT

		Cat. 1	Cat. 2	Cat. 3	Cat. 4	Cat. 5	Cat. 6	Cat. 7	Cat. 8
Turno	Manhã/Tarde	4,08	3,42	4,08	3,47	4,14	4,09	4,42	4,13
	Tarde/Noite	3,96	3,48	4,00	3,59	4,10	3,90	4,12	4,11
	Valor p	0,30	0,74	0,53	0,51	0,74	0,21	<b>0,00</b>	0,69

Fonte: Elaborado pelo autor (2016).

Em relação ao turno, encontrou-se uma diferença em relação ao aspecto “Trabalho e Espaço Total de Vida”, com os respondentes que trabalham no horário da manhã/tarde pontuando um pouco acima dos que trabalham no horário vespertino e noturno.

Para finalizar, conforme os objetivos e hipóteses propostas, segue um quadro para comparação do que foi proposto e o que foi encontrado:

Quadro 5 – Objetivos x Hipóteses x Resultado

Objetivo	Hipótese	Resultado
Fazer o levantamento do perfil sociodemográfico (idade, estado civil, salário) dos respondentes.	Perfil médio do frentista: homem, entre 18 e 35 anos, solteiro, sem filho, ensino fundamental completo, renda familiar de até 2 salários mínimos, turno da manhã/tarde, sem atividade remunerada extra e trabalha há menos de um ano.	Perfil do frentista: homem, entre 18 e 35 anos, solteiro, com filho, ensino médio completo, renda familiar de até 2 salários mínimos, turno da tarde/noite, sem atividade remunerada extra e trabalha há menos de 1 ano.
Identificar quais aspectos de QVT são (mais e menos) recorrentes na percepção dos frentistas.	Índice para Integração Social na Organização: entre bom e ótimo; Índice para Oportunidade de Crescimento e Segurança: entre ruim e péssimo.	Índice para Integração Social na Organização: entre bom e ótimo; Índice para Oportunidade de Crescimento e Segurança: entre regular e bom.
Relacionar as características sociodemográficas do público respondente com a sua percepção de QVT.	Os frentistas que trabalham no turno manhã/tarde apresentam indicadores melhores de QVT que os que trabalham no período tarde/noite.	Os frentistas que trabalham no turno manhã/tarde apresentam indicadores melhores de QVT que aqueles que trabalham no período tarde/noite.

Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

Assim, de acordo com as hipóteses previstas, é possível perceber que apenas a terceira foi comprovada, com apenas alguns pontos da primeira e da segunda teorias indo de acordo com o que havia sido proposto.

## 6 CONCLUSÃO

O tema de QVT ganhou espaço a partir do momento que os empregados passaram a exigir melhores condições de trabalho e rotinas menos exaustivas. O fator psicológico dentro das organizações quebrou antigos paradigmas propostos por autores como Ford, Taylor e Fayol e está em pauta nos estudos organizacionais como uma importante variável para o alcance de melhores índices de satisfação interna. A Escola de Relações Humanas, de Elton Mayo, levantou a necessidade em estudar o comportamento dos empregados e sua satisfação. Outros autores também contribuíram nos estudos de relações humanas, como Abraham Maslow, McGregor e Frederick Herzberg.

Apesar dos vários avanços nos estudos de QVT, ainda há muitos desafios a serem ultrapassados. Segundo Limongi-França (1995), o primeiro deles é a falta de importância estratégica e baixa relevância financeira destes tipos de programas em comparação a outros projetos. Assim, investimentos em treinamentos, enriquecimento dos cargos, evitando tarefas penosas e repetitivas e promoção de melhorias contínuas nas condições de trabalho são algumas ações que devem ser adotadas pelas organizações a fim de promover qualidade de vida no trabalho.

De caráter quantitativo-descritivo, esta pesquisa traçou um diagnóstico da Qualidade de Vida no Trabalho de frentistas, tomando como base o modelo de Walton (1973). Quanto à coleta de dados, foi aplicado um questionário, adaptado com algumas mudanças para o público estudado, com questões estruturadas do instrumento concebido pela autora, a fim de classificar alguns indicadores de QVT.

Esta pesquisa foi realizada em cinco postos de gasolina situados em Fortaleza com funcionários que atuam na função de frentista, com os questionários sendo aplicados em todas as empresas da rede. Dessa forma, o objetivo geral deste trabalho foi investigar a percepção dos frentistas acerca da QVT.

Assim, foi possível identificar que, segundo a percepção desses funcionários, o nível de QVT, apesar de, no geral, ter sido classificado como regular ou melhor, foi observado que algumas categorias apresentaram uma menor pontuação e, conseqüentemente, mostraram maior grau de insatisfação por parte dos frentistas. São elas: “Compensação Justa e Adequada” e “Oportunidade de Crescimento e Segurança”, apresentando a menor e a segunda menor média, respectivamente.

Os testes de confiabilidade trouxeram resultados satisfatórios, considerando a alta significância dos modelos. Quanto aos índices de respostas das categorias de QVT, percebe-se uma média entre os níveis três (regular) e quatro (bom), com as categorias “Compensação Justa e Adequada” e “Oportunidade de Crescimento e Segurança” apresentando as menores médias do estudo.

Já as categorias mais bem avaliadas foram, em primeiro lugar, “Trabalho e Espaço Total de Vida”, seguida pelas categorias “Relevância Social da Vida no Trabalho” e “Integração Social na Organização”, empatadas em segundo lugar.

Quanto aos objetivos específicos, o primeiro deles refere-se ao levantamento do perfil sociodemográfico do público respondente, tendo como resultado um profissional que trabalha como frentista como um homem, entre 18 e 35 anos, solteiro, com filho(s), com Ensino Médio completo, renda familiar de até 2 salários mínimos, que trabalha à tarde/noite há menos de 1 ano e não exerce atividade remunerada extra.

O segundo objetivo buscou identificar quais, dentre os oito aspectos apresentados por Walton, seriam melhor avaliados. Foi obtido que esses aspectos são, do melhor para o pior avaliado: “Trabalho e Espaço Total de Vida”, “Integração Social na Organização”, “Relevância Social da Vida no Trabalho”, “Uso e Desenvolvimento de Capacidades”, “Condições de Trabalho”, “Leis e Normas”, “Oportunidade de Crescimento e Segurança” e, por fim, “Compensação Justa e Adequada”.

O terceiro e último objetivo específico buscou comparar a percepção do público respondente sobre os aspectos das categorias de QVT, considerando algumas variáveis do perfil dos funcionários estudados. Nesse contexto, encontrou-se diferença de médias no Estado Civil no Fator 7 (Trabalho e Espaço Total de Vida), obtendo-se diferenças entre pessoas com Estado Civil Solteiro ou Casado com os respondentes que marcaram “Outro” Estado Civil. Quanto ao Tempo de Trabalho, mostrou-se diferenciação em 6 fatores de QVT, tendo maior pontuação nesses fatores os respondentes nos extremos das categorias, os com até 6 meses de serviço e os com mais de 3 anos. Por fim, em relação ao Turno de trabalho, evidencia uma diferenciação significativa no fator “Trabalho e Espaço Total de Vida” com uma maior pontuação aos que trabalham de Manhã/Tarde.

Quanto à primeira hipótese, que diz respeito ao perfil do frentista, os pontos gênero, estado civil, renda familiar, tempo de trabalho e prática de atividade extra foram acertados. Entretanto, idade, filho(s), escolaridade e turno de trabalho não foram de acordo com o que foi proposto.

A segunda hipótese acertou o índice entre bom e ótimo para a categoria de “Integração Social na Organização”, porém falhou ao prever indicador entre ruim e péssimo para “Oportunidade de Crescimento e Segurança”.

A terceira hipótese previu corretamente, uma vez que foi proposto que os frentistas que trabalham no turno manhã/tarde apresentariam indicadores de QVT maiores que aqueles do período tarde/noite e isso realmente foi identificado.

Conclui-se, então, que o nível de qualidade de vida no trabalho dos frentistas, conforme percepção dos respondentes, está dentro de uma escala entre indiferente e boa, principalmente no que diz respeito à “Trabalho e Espaço Total de Vida”, “Integração Social na Organização” e “Relevância Social da Vida no Trabalho”.

Este estudo limitou-se a analisar os resultados em relação às categorias de QVT e pode servir de base para um estudo futuro a respeito do tema que busque aprofundar a avaliação desses quesitos com esse público estudado, uma vez que se trata de um perfil de trabalhador pouco explorado em outras pesquisas. Foi identificado que pontos como oportunidade de crescimento e de compensação na empresa precisam ser melhor explorados, com intuito de poder contribuir para a melhoria dos níveis de QVT e do desempenho desses profissionais.

Sugere-se para futuras pesquisas, a análise da QVT de forma qualitativa, uma vez que existem poucos estudos disponíveis nesse formato e poderia responder algumas questões em que não é possível em uma pesquisa quantitativa, além da pesquisa em um universo maior de postos de gasolina, a fim de obter uma maior diferenciação do ambiente de trabalho entre os respondentes e, assim, talvez encontrar uma maior variedade nas respostas dos mesmos. Indica-se, ainda, estudos com maior aprofundamento entre o trabalho real e previsto dessa classe, além de um perfil mais específico, como da mulher frentista, por exemplo. Por fim, recomenda-se uma pesquisa sobre o impacto do elevado *turnover* nesse setor.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, Mariga Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico:** elaboração de trabalhos na graduação. 9 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BARBOSA FILHO, Antonio Nunes. **Insalubridade e periculosidade:** manual de iniciação pericial. São Paulo: Atlas, 2004.

BEUREN, Ilse Maria. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade:** teoria e prática. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

BRASIL. **CLT Saraiva e Constituição Federal.** 44 ed. São Paulo: Saraiva, 2015.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Previdência Social. **NR 16 – Atividades e Operações Perigosas.** Disponível em:< <http://mtps.gov.br/images/Documentos/SST/NR/NR16.pdf>>. Acesso em: 28/06/2016.

CARDELLA, Benedito. **Segurança no trabalho e prevenção de acidentes:** uma abordagem holística: segurança integrada à missão organizacional com produtividade, qualidade, preservação ambiental e desenvolvimento de pessoas. São Paulo: Atlas, 1999.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.. **Metodologia científica.** 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

DIAS, G.C. **Qualidade de Vida no Trabalho de professores de administração de empresas:** a relação entre uma universidade pública e uma privada. 2001. Dissertação (Mestrado Profissionalizante em Engenharia) – Escola de Engenharia. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre. 2001.

DOLAN, Simon. **Estresse, auto-estima, saúde e trabalho.** 1 ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.

FARQUHAR, M. **Definitions of quality of life: a taxonomy.** Journal of Advanced Nursing, Oxford, 1995.

FERREIRA, Mário César; FREIRE, Odaléa Novais. Carga de Trabalho e Rotatividade na Função de Frentista. **Revista de Administração Contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 5, n. 2, p. 175-200, mai./ago. 2001.

FERREIRA, Mário César; MENDES, Ana Magnólia. "Só de pensar em vir trabalhar, já fico de mau humor": atividade de atendimento ao público e prazer-sofrimento no trabalho. **Estudos de psicologia**, Natal , v. 6, n. 1, p. 93-104, jun. 2001

FERREIRA, Patricia Itala. **Clima Organizacional e Qualidade de Vida no Trabalho**. 1 ed. Rio de Janeiro: LTC, 2013.

GODOY, Arilda Schmidt; HANASHIRO, Darcy Mitiko Mori; TEIXEIRA, Maria Luisa Mendes. **Gestão do fator humano: Gestão do fator humano**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008

HERZBERG, Frederick. One More Time: How Do You Motivate Employees? **Harvard Business Review**, Boston, v. 65, n. 5, p. 109-120 set./out. 1987.

HITT, Michael A.; MILLER, C. Chet; COLELLA, Adienne. **Comportamento organizacional: uma abordagem estratégica**. 1 ed. Rio de Janeiro, LTC, 2007.

IVANCEVICH, John M. **Gestão de Recursos Humanos**. 10ed. Porto Alegre: AMGH, 2011.

KURCGANTK, Paulina. **Gerenciamento em enfermagem**. 2 ed. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 2010.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de vida no trabalho – QVT : conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. 2 ed. 8 reimpr. São Paulo: Atlas, 2012.

LIMONGI-FRANCA, A.C. ASSIS, M.P. **Projetos de Qualidade de Vida no Trabalho: caminhos percorridos e desafios**. RAE Light, Mar/Abr de 1995.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARRAS, Jean Pierre. **Gestão estratégica de pessoas: Conceitos e tendências**. 1 ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

NADLER, David; LAWLER, Edward. Quality of working life: perspectives and directions. **Organization Dynamics**, 11, p. 20-30, Winter 1983.

NEWSTROM, John W. **Comportamento organizacional: o comportamento humano no trabalho**. 12 ed. São Paulo, McGraw-Hill, 2008.

RIBEIRO, Antonio de Lima. **Teorias da Administração**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social: métodos e técnicas**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

RODRIGUES, Marcus Vinícius Carvalho. **Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial**. 5 ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

ROSSI, Maria; QUICK, Ana; CAMPBELL, James; PERREWÉ, Pamela L. (Org.). **Stress e qualidade de vida no trabalho: o positivo e o negativo**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, Pilar **Baptista**. **Metodologia de Pesquisa**. 3 ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2006.

SANTOS, Deyse Pollyana de Oliveira; SANTOS, Silvana Duarte dos. Ergonomia e qualidade de vida na função de atendente de postos de combustíveis no Brasil. **Observatorio de la Economía Latinoamericana**, n. 172, 2012.

SARAIVA, Renato. **Direito do trabalho**. 15 ed. São Paulo: Método, 2013.

SINPOSPETRO. Sindicato dos Empregados em Postos de Serviços de Combustíveis e Derivados de Petróleo do Estado do Ceará. **Convenção Coletiva ano 2015 – Postos de**

**combustíveis**. Disponível em

<<http://www3.mte.gov.br/sistemas/mediador/Resumo/ResumoVisualizar?NrSolicitacao=MR008747/2016>>. Acesso em: 20/05/2016.

SOUZA, Washington José de; MEDEIROS, Jássio Pereira de. Diagnóstico da qualidade de vida no trabalho (QVT) de frentistas de postos de combustíveis e suas interfaces com a qualidade dos serviços prestados. **Revista de Gestão USP**, São Paulo, v. 14, n. 3, p. 71-89, jul./set. 2007.

WALTON, Richard E. **Quality of Working Life: What is it?** Sloan Management Review, 15, 1, pp. 11-21, 1973.

WERTHER, William B.; DAVIS, Keith. **Administração de pessoal e recursos humanos**. 1 ed. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.

## ANEXO A

### QUESTIONÁRIO

Este questionário refere-se a um estudo sobre a percepção dos frentistas em postos de gasolina acerca da Qualidade de Vida no Trabalho. Desse modo, o (a) Sr. (a) está sendo convidado (a) a participar dessa pesquisa. Ressalta-se que os dados coletados serão utilizados de forma anônima, somente para fins acadêmicos, sempre resguardando a identificação dos respondentes e da organização.

### DADOS

**9.1 Sexo:**

- Masculino  Feminino

**9.2 Idade:** \_\_\_\_\_ anos

**9.3 Estado Civil:**

- Solteiro (a)  Casado (a)  
 Divorciado (a)  Viúvo (a)  
 Outro: \_\_\_\_\_

**9.4 Filhos:**

- Sim.  Não

**9.5 Escolaridade:**

- Alfabetização Completa  Ensino Médio Completo  
 Ensino Fundamental Incompleto  Graduação Incompleta  
 Ensino Fundamental Completo  Graduação Completa  
 Ensino Médio Incompleto  Outro: \_\_\_\_\_

**9.5 Renda familiar mensal:**

- Até 2 salários mínimos (Até R\$1.576,00)  
 Entre 2 e 3 salários mínimos (R\$1.576,00 a R\$2.364,00)  
 Entre 3 e 4 Salários mínimos (R\$2.364,00 a R\$3.152,00)  
 Entre 4 e 5 salários mínimos (R\$3.152,00 a R\$3.940,00)  
 Mais de 5 salários mínimos (Mais de R\$3.940,00)

**9.6 Turno de trabalho:**

- Manhã/Tarde  Tarde/Noite

**9.7 Exerce outra atividade com remuneração extra?**

- Sim  Não

**9.8 Tempo de trabalho no Órgão:** \_\_\_\_\_ anos e \_\_\_\_\_ meses.

### INSTRUÇÕES PARA PREENCHIMENTO

Expresse sua opinião em termos de grau de insatisfação/satisfação em relação aos blocos abaixo, assinalando com um X o número correspondente a sua resposta, sendo 1 (um) péssimo e 5 (cinco) ótimo, conforme a seguinte escala:

- |                       |                     |  |
|-----------------------|---------------------|--|
| 1. <b>P</b> (Péssimo) | 2. <b>R</b> (Ruim)  | 3. <b>I</b> (Indiferente/Regular)            |
| 4. <b>B</b> (Bom)     | 5. <b>O</b> (Ótimo) | 6. <b>NA</b> (Não se aplica/Não sabe opinar) |

Por exemplo, no ponto 1.1, se você acha que a quantidade de equipamentos e materiais disponíveis no posto é péssima, marque com um X no número 1, caso ache que a quantidade é ótima, marque o número 5. Essa satisfação pode ser medida em 5 classificações (Péssimo, Ruim, Indiferente/Regular, Bom e Ótimo), por favor marque a que mais se adequa à sua opinião. Caso a opção não esteja relacionada ao seu ambiente de trabalho, favor marcar o número 6 (Não se aplica).

<b>CATEGORIA 01 – CONDIÇÕES DE TRABALHO</b>	<b>P</b>	<b>R</b>	<b>I</b>	<b>B</b>	<b>O</b>	<b>NA</b>
1.1 Quantidade de equipamentos e materiais disponíveis	1	2	3	4	5	6
1.2 Qualidade de equipamentos e materiais disponíveis	1	2	3	4	5	6
1.3 Jornada de Trabalho que não seja exaustiva	1	2	3	4	5	6
1.4 Ambiente físico de trabalho seguro (periculosidade)	1	2	3	4	5	6
1.5 Ausência de insalubridade	1	2	3	4	5	6
<b>CATEGORIA 02 – COMPENSAÇÃO JUSTA E ADEQUADA</b>	<b>P</b>	<b>R</b>	<b>I</b>	<b>B</b>	<b>O</b>	<b>NA</b>
2.1 Salário pago pelas atividade desempenhadas	1	2	3	4	5	6
2.2 Plano de benefícios oferecidos pelo Órgão	1	2	3	4	5	6
2.3 Assistência médica para funcionários	1	2	3	4	5	6
2.4 Assistência médica para familiares	1	2	3	4	5	6
2.5 Equidade interna: salário compatível com função/trabalho que desempenha	1	2	3	4	5	6
2.6 Equidade externa: salário compatível com os demais do mercado	1	2	3	4	5	6
<b>CATEGORIA 03 – USO E DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES</b>	<b>P</b>	<b>R</b>	<b>I</b>	<b>B</b>	<b>O</b>	<b>NA</b>
3.1 Autonomia na execução do trabalho	1	2	3	4	5	6
3.2 Possibilidade de planejar as próprias atividades	1	2	3	4	5	6
3.3 Variedade das tarefas (complexidade)	1	2	3	4	5	6
3.4 Informações sobre o seu processo de trabalho	1	2	3	4	5	6
3.5 Retorno de informações por parte da chefia sobre o resultado do seu trabalho (feedback)	1	2	3	4	5	6

<b>CATEGORIA 04 – OPORTUNIDADE DE CRESCIMENTO E SEGURANÇA</b>	<b>P</b>	<b>R</b>	<b>I</b>	<b>B</b>	<b>O</b>	<b>NA</b>
4.1 Possibilidade de crescimento na carreira	1	2	3	4	5	6
4.2 Segurança no emprego (estabilidade)	1	2	3	4	5	6
4.3 Perspectiva de avanço salarial	1	2	3	4	5	6
4.4 Crescimento e desenvolvimento pessoal e profissional	1	2	3	4	5	6
<b>CATEGORIA 05 – INTEGRAÇÃO SOCIAL NA ORGANIZAÇÃO</b>	<b>P</b>	<b>R</b>	<b>I</b>	<b>B</b>	<b>O</b>	<b>NA</b>
5.1 Igualdade de tratamento e oportunidades	1	2	3	4	5	6
5.2 Ausência de preconceitos (cor, raça, religião, sexo)	1	2	3	4	5	6
5.3 Relacionamento respeitoso no dia a dia entre chefia e subordinado	1	2	3	4	5	6
5.4 Companheirismo do grupo de trabalho dentro da organização	1	2	3	4	5	6
5.5 Companheirismo do grupo de trabalho fora da organização	1	2	3	4	5	6
<b>CATEGORIA 06 – LEIS E NORMAS</b>	<b>P</b>	<b>R</b>	<b>I</b>	<b>B</b>	<b>O</b>	<b>NA</b>
6.1 Cumprimento dos direitos trabalhistas pelo Órgão	1	2	3	4	5	6
6.2 Direito a privacidade pessoal	1	2	3	4	5	6
6.3 Liberdade de expressão (diálogo)	1	2	3	4	5	6
6.4 Normas e rotinas: acesso para debate de normas gerais	1	2	3	4	5	6
<b>CATEGORIA 07 – TRABALHO E ESPAÇO TOTAL DE VIDA</b>	<b>P</b>	<b>R</b>	<b>I</b>	<b>B</b>	<b>O</b>	<b>NA</b>
7.1 Equilíbrio entre o tempo dispensado no trabalho e na vida pessoal	1	2	3	4	5	6
7.2 Tempo para a vida familiar	1	2	3	4	5	6
7.3 Tempo para lazer	1	2	3	4	5	6
7.4 Estabilidade de horário	1	2	3	4	5	6
7.5 Proteção contra transferências (mudanças geográficas)	1	2	3	4	5	6
<b>CATEGORIA 08 – RELEVÂNCIA SOCIAL DA VIDA NO TRABALHO</b>	<b>P</b>	<b>R</b>	<b>I</b>	<b>B</b>	<b>O</b>	<b>NA</b>
8.1 Imagem interna e externa da empresa: orgulho de fazer parte dela.	1	2	3	4	5	6
8.2 Responsabilidade social externa (preocupação da empresa com a comunidade)	1	2	3	4	5	6
8.3 Responsabilidade social interna (preocupação da empresa com os colaboradores)	1	2	3	4	5	6
8.4 Responsabilidade do Órgão pelos serviços produzidos	1	2	3	4	5	6