

ÍNDICE GERAL

	Página
Resumo	iii
Abstract	iv
Introdução	1
Enquadramento teórico	
<i>Turnover</i> nas Organizações	3
Satisfação Profissional	7
Qualidade de Vida no Trabalho	9
Método	
Participantes	12
Instrumentos	14
Inventário sobre a Qualidade de Vida no Trabalho	14
Ficha de Dados Pessoais	16
Procedimento	17
Resultados	18
Discussão	23
Referências Bibliográficas	29

ÍNDICE DE QUADROS

	Página
Quadro 1	
Distribuição da amostra por Sexo e Habilitações/Formação	13
Quadro 2	
Distribuição dos participantes por tempo de trabalho na Organização	14
Quadro 3	
Coefficientes Alfa de Cronbach para as Dimensões do Questionário sobre Qualidade de Vida no Trabalho	16
Quadro 4	
Médias, desvios-padrão, amplitude de respostas e Alfas de Cronbach para a Satisfação Profissional, Intenção de <i>Turnover</i> , QVT (Importância) e QVT (Frequência)	18
Quadro 5	
Alfa de Cronbach da Escala Intenção de <i>Turnover</i> , se os itens forem eliminados	19
Quadro 6	
Médias e desvios-padrão para os indicadores da escala de Satisfação Profissional	20
Quadro 7	
Relação entre as variáveis Satisfação Profissional, QVT (Importância), QVT (Frequência) e Intenção de <i>Turnover</i>	21
Quadro 8	
Relação entre aos indicadores da Satisfação Profissional, QVT (Importância), QVT (Frequência) e Intenção de <i>Turnover</i>	22

RESUMO

O capital humano tem cada vez mais impacto no crescimento organizacional e posicionamento no mercado sendo, assim, de todo o interesse para as Organizações combater a intenção de *turnover*. Independentemente das razões que possam justificar a vontade dos colaboradores abandonarem a Organização a que pertencem, factores como Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e a Satisfação Profissional podem contribuir para evitar essa mesma intenção. A presente investigação procura contribuir para o estudo relacional das variáveis Qualidade de Vida no Trabalho, Satisfação Profissional e a intenção de *Turnover*.

Os dados foram obtidos através da aplicação de um Inventário sobre Qualidade de Vida no Trabalho e de uma Ficha de Dados Pessoais (Rafael & Lima, 2008a) a vinte e quatro indivíduos, Representantes de Vendas de uma Organização que actua na área da saúde. A análise das correlações obtidas entre as variáveis revela que existe 1) uma relação inversa entre a Qualidade de Vida no Trabalho e a Intenção de *Turnover*; 2) uma relação inversa entre a Satisfação Profissional e a Intenção de *Turnover* e 3) uma relação positiva entre Satisfação Profissional e Qualidade de Vida no Trabalho. Deste modo, os resultados corroboram as hipóteses de estudo e enfatizam o importante papel da QVT e Satisfação Profissional na Intenção de *Turnover*. Conclui-se ainda que a escala Importância da QVT não parece contribuir de forma eficaz para a medida da Qualidade de Vida no Trabalho sugerindo assim a necessidade de se aperfeiçoar o instrumento de medida.

São ainda apresentadas limitações da investigação e feita uma sugestão sobre futuros estudos enquadrados nesta temática, quer na mesma Organização (considerada uma das melhores para trabalhar em Portugal) quer em outras assim classificadas pelo *Great Places to Work Institute*.

Palavras-chave: Intenção de *Turnover*, Qualidade de Vida no Trabalho, Satisfação Profissional

ABSTRACT

Human capital has a rising impact on organizational growth and market positioning so it is useful for organizations to fight the turnover intention. Regardless the reasons that may justify the will of employees to leave the Organization where they work, factors such as Quality of Working Life (QWL) and Job Satisfaction can help to avoid that intent. This research seeks to contribute to the relational study of the variables Quality of Working Life, Job Satisfaction and the Turnover Intention.

The data was collected through the application of the Inventory on Quality of Working Life and a Personal Data File (Rafael & Lima, 2008a) to twenty-four participants, Sales Representatives of an organization in the health market. The correlation analysis between the variables shows that there is 1) a negative relationship between the Quality of Working Life and the Intention of Turnover; (2) a negative relationship between Job Satisfaction and the Intention of Turnover and (3) a positive relationship between Job Satisfaction and Quality of Working Life. Thus, the results support the hypothesis of this study and highlight the important role of QWL and Job Satisfaction on Turnover Intention. It was also concluded that the scale Importance of QWL doesn't seem to contribute successfully to the measure of Quality of Working Life, suggesting the need to improve the measuring instrument.

Limitations of the study are moreover presented and a suggestion is made about future studies covering this issue, either in the same organization (which is considered one of the best places to work in Portugal) or in other organizations also classified by Great Places to work Institute.

Key-words: Turnover intention, Quality of Working Life, Job Satisfaction

INTRODUÇÃO

O *turnover*, ou a saída de Colaboradores das Organizações, tem um impacto negativo no valor competitivo e na *performance* organizacional (Huang, Lawler & Lei, 1993). Como se verá a seguir, a perda de um Colaborador traduz-se, muitas vezes, na perda de um investimento em formação, de *know-how* técnico e, por vezes, de pilares para a Organização.

Desta forma, e porque o capital humano é, cada vez mais, uma “arma” poderosa na luta pelo crescimento organizacional e posicionamento no mercado de trabalho, interessa às Organizações combater o *turnover* voluntário.

São diversas as razões que justificam o *turnover* voluntário: entre outras podem citar-se as relações laborais, factores inerentes à própria função ou Organização e o tipo de liderança (Mobley, Griffeth, Hand & Meglino, 1979; Porter & Steers, 1973). No entanto, muitos são os autores que defendem o facto de a Satisfação Profissional ser um antecedente chave do *turnover* (Mobley, et al. 1979; Williams & Hazer, 1986) encontrando-se uma correlação consistente e negativa, embora moderada, entre as duas variáveis (Locke, 1976; Porter & Steers, 1973; Lambert, Hogan & Barton, 2001; Griffeth, Hom & Gaertner, 2000; Honda-Howard & Homma, 2001).

Cada vez mais os Colaboradores esperam poder retirar do seu trabalho desafios, realização, desenvolvimento de carreira, equilíbrio entre trabalho e família, um clima organizacional satisfatório e um estilo de chefia que lhes dê suporte (Huang, Lawler & Lei, 2007). Estas características inserem-se na Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).

Assim, e dado que a Satisfação Profissional representa um indicador chave da Qualidade de Vida no Trabalho, também a QVT influencia a intenção de *turnover*, (Igbaria, Parasuraman & Badawy, 1994; DeConinck & Bachman, 2007; Huang, Lawler & Lei, 2007). De facto, existem evidências que nos permitem afirmar que o aumento da QVT diminui o *turnover* em cerca de 72% (Macy, 1980, citado por Havlovic, 1991) e aumenta do grau de satisfação dos Colaboradores.

Dada a importância da QVT e da Satisfação Profissional na intenção de permanecer ou sair de uma Organização, o presente estudo exploratório tem como objectivo analisar as relações entre estas variáveis e a relação entre os indicadores de Satisfação Profissional e a intenção de *turnover*.

Esta investigação foi levada a cabo numa Organização multinacional que actua na área da saúde, mais especificamente na área dos dispositivos médicos, futuramente designada por Organização X. A escolha desta Organização para a presente investigação prende-se com o facto de esta ser considerada pelo *Great Places to Work Institute* como uma das 25 melhores empresas para se trabalhar (com menos de 100 Colaboradores). Para o *Great Places to Work Institute*, uma melhor Organização para se trabalhar é aquela em que se "confia nas pessoas para quem se trabalha, se tem orgulho no que se faz e se gosta das pessoas com quem se trabalha" (Obtido em 03 de Outubro de 2009 através de <http://www.greatplacetowork.pt/>).

Assim, sendo uma das melhores empresas para trabalhar em Portugal, pode assumir-se que, tanto a Satisfação Profissional como a Qualidade de Vida no Trabalho devam ser elevadas e que a intenção de *turnover* dos seus Colaboradores deva, no geral, ser baixa.

O presente estudo apresenta-se estruturado em diversas secções. Inicialmente, no Enquadramento teórico, são apresentados os conceitos estudados, bem como uma breve revisão de literatura no que diz respeito aos principais autores e modelos referentes às variáveis em estudo, ou seja, Intenção de *Turnover*, Satisfação Profissional e Qualidade de Vida no Trabalho.

Seguidamente, no Método, é feita uma descrição da amostra, dos instrumentos utilizados (tanto ao nível da sua construção, como das características psicométricas) e do procedimento aplicado na recolha dos dados.

Finalmente, as duas últimas secções são dedicadas à exploração dos resultados obtidos e à discussão dos mesmos, sendo retiradas conclusões gerais sobre o estudo, as suas limitações, o seu contributo para a investigação e sugestões para investigações futuras.

ENQUADRAMENTO TEÓRICO

Turnover nas Organizações

No âmbito da Psicologia das Organizações, o *turnover* apresenta-se como um dos temas mais estudados. Este é definido como o termo do contrato de trabalho e psicológico de um Colaborador com a Organização onde trabalha (Tett & Meyer, 1993) e tem sido um tema amplamente estudado na literatura. A principal razão para a importância que lhe é atribuída deve-se ao facto de a perda de profissionais que são considerados talentos poder contribuir para um declínio da produtividade, da eficiência e dos lucros da Organização (Huang, Lawler & Lei, 2007; Larkin, 1995; Roth & Roth, 1995).

As Organizações investem recursos financeiros e tempo para encontrar as pessoas que melhor se ajustam às posições em aberto, aos objectivos e aos valores organizacionais, assim como a dar-lhes formação, apostando no seu desenvolvimento. Se essas pessoas saírem, além do investimento ter sido em vão, a Organização terá de despender novamente recursos para encontrar um ou mais Colaboradores. Ainda que as vagas possam ser preenchidas através de novos recrutamentos, nem sempre as competências do novo Colaborador são adequadas à tarefa devido à falta de experiência e de conhecimentos acumulados (Half, 1982).

Tudo isto representa custos para a Organização aquando da saída de um Colaborador. A estes gastos acrescem ainda a perda de produtividade do departamento (que terá de se reajustar a novas condições e à falta de um membro), perda do conhecimento interno e à eventual insatisfação do cliente o que, em última instância, pode levar à perda de um negócio. Este factor torna-se particularmente relevante em áreas como as vendas, em que a existência de um contacto muito próximo entre a pessoa que sai e o cliente é fundamental (Karsan, 2007).

Alguns autores referem que nem todo o *turnover* é indesejável, dado que a taxa de *turnover* óptima de uma Organização não é igual a zero: quando um Colaborador com baixa *performance* sai, a perda não é tão significativa como se se tratasse de um com elevada *performance* (Holtom & Kenworthy, 2005). Ainda assim, os custos associados à saída de um ou mais Colaboradores de uma Organização podem ser bastante elevados (Futrell & Parasuraman, 1984; Karsan, 2007; Lockwood, 2003), devendo, por isso, ser minimizados.

O *turnover* pode ter por base motivos individuais ou colectivos. O *turnover* individual ocorre quando apenas um Colaborador deixa a Organização, sendo que o colectivo acontece

quando, numa proximidade temporal, dois ou mais trabalhadores, tendo por base processos sociais de contaminação emocional, decidem abandonar a Organização (Bartunek, Huang & Walsh, 2008). Esta investigação deter-se-á apenas no *turnover* individual, sendo medida a intenção que cada Colaborador mostra de sair da Organização.

Para além de colectivo ou individual, revela-se essencial distinguir entre o *turnover* voluntário e o involuntário. O *turnover* voluntário reflecte uma decisão por parte do colaborador em sair da Organização, enquanto o involuntário reflecte uma decisão por parte da Organização a favor da saída do Colaborador (Shaw, Delery, Jenkins & Gupta, 1998). Dado que esta investigação pretende apurar a influência de factores como a Satisfação Profissional e a Qualidade de Vida no Trabalho na intenção de sair da Organização, será dado ênfase apenas ao *turnover* voluntário.

Grande parte da investigação realizada nesta área não foca de facto o *turnover* na sua verdadeira definição mas sim a “intenção de *turnover*” (Dalton, Cairns, Canavan, Downey & Fowler, 1995). Isto acontece por razões metodológicas visto que, durante o período em que uma investigação é levada a cabo, o *turnover* possui uma baixa prevalência, sendo relativamente poucos os Colaboradores que abandonam a Organização. No entanto, durante o mesmo período, qualquer Colaborador pode questionar o facto de permanecer na Organização. Embora a intenção de fazer algo seja diferente de pô-lo em prática, existe uma pesquisa exaustiva nesta área que corrobora a ideia de que a “intenção de sair” é o preditor mais forte do *turnover* (Tett & Meyer, 1993; Wasti, 2003), mostrando-se o precursor cognitivo mais forte para a saída efectiva (Lee & Mowday, 1987; Michaels & Spector, 1982) e um bom substituto das taxas de *turnover* ao nível da investigação (Steel & Ovalle, 1984). Por esta facto, nesta investigação pretende-se aceder à intenção de *turnover* dos participantes e não ao *turnover* efectivo, ao seja, à saída efectiva da Organização.

São diversos os motivos que estão subjacentes à decisão que um Colaborador toma de sair da Organização onde trabalha: relações laborais entre o Colaborador e os seus pares ou chefias; factores inerentes à função (como as tarefas não serem desafiantes, por exemplo); factores organizacionais (como não existir equilíbrio entre o trabalho e a família); tipo de liderança (Mobley, Griffeth, Hand & Meglino, 1979; Porter & Steers, 1973). Também as expectativas são um importante factor que pode levar ao *turnover*: se houver uma grande discrepância entre o que uma pessoa encontra no trabalho (no sentido de experiências positivas ou negativas) e o

que esperava encontrar, a probabilidade de que a pessoa queira sair da Organização aumenta (Porter & Steers, 1973).

Na literatura podem encontrar-se modelos mais focados nos processos (que tentam explicar como é que as pessoas chegam à decisão final de sair da Organização, p.e. Mobley, 1977; Lee & Mitchell, 1994) e modelos mais focados no conteúdo do *turnover* (que se centram nas razões que levam as pessoas a sair da Organização). Existe, no entanto, um défice explicativo, dado que os modelos explicitam ou o “porquê” ou o “como” do *turnover*, mas não ambos em simultâneo, ou seja, falham ao relacionar o “porquê” e o “como” (Griffeth & Hom, 1995; Maertz & Campion, 2004).

As razões para querer sair da Organização iniciam processos de decisão (Mobley, 1977) e, desta forma, algumas causam certos tipos de processos: por exemplo, a existência de uma proposta de trabalho aliciante pode estimular um processo de decisão racional por comparação, enquanto que a impetuosidade em relação a um superior hierárquico inconveniente pode causar um processo reflexivo, menos ponderado (Maertz & Campion, 2004).

Para esta investigação interessam, mais do que o processo de tomada de decisão de saída da Organização, as causas que levam a essa decisão, ou seja, os modelos de conteúdo do *turnover*.

Maertz (2001) criou uma tipologia que inclui oito categorias de forças motivacionais que levam ao *turnover*: afectivas, contratuais, constituintes, alternativas, calculativas, normativas, comportamentais e morais. As forças afectivas reflectem sentimentos que, mais tarde ou mais cedo, um trabalhador acaba por ter em relação à Organização onde trabalha e que podem traduzir-se em conforto ou desconforto. O conforto motiva a pessoa a permanecer e o desconforto motiva a pessoa a sair. As forças contratuais têm a ver com os acordos tácitos de obrigações entre os trabalhadores e a Organização: quebras no contrato podem motivar a saída, assim como o cumprimento do mesmo cria um sentimento de obrigação que motiva as pessoas a ficar.

As forças constituintes remetem para as relações que a pessoa tem com os colegas de trabalho e com a Organização em si, ou seja, com os constituintes da Organização. Assim, um Colaborador pode sentir-se ligado (ou não) a diversos elementos da Organização e, dessa forma, pode querer continuar a trabalhar ou querer sair na Organização. As forças alternativas têm a ver com as opções ao trabalho actual que os Colaboradores têm: se tiverem uma

alternativa mais aliciante, podem querer sair da Organização onde estão actualmente mas, se sentirem que existem poucas opções aliciantes, serão tentados a continuar onde estão. Já as forças calculativas têm a ver com o alcance de objectivos: se um trabalhador sente que na Organização onde está pode atingir os seus objectivos, tende a permanecer; se, pelo contrário, sentir que os seus objectivos e valores não serão satisfeitos, terá tendência a sair.

As forças normativas são percepções dos trabalhadores relativamente às expectativas dos amigos e familiares sobre continuar na Organização ou mudar de trabalho. De acordo com a lei da conformidade social, o Colaborador tentará agir em conformidade com o que é esperado dele: se for esperado que fique, tem um motivo para ficar; se for esperado que saia, tem um motivo para sair. As forças comportamentais remetem para os custos de uma saída: o Colaborador conhece esses custos e, para os evitar, fica na Organização. A percepção de que não existem custos significativos em sair, pode criar uma sensação de liberdade, contribuindo para motivar a saída. Por fim, as forças morais contemplam os valores internos de um trabalhador relativamente à saída em si: num extremo de um contínuo temos a ideia de que a saída da Organização mostra fraqueza e no outro extremo, a ideia de que mudar de emprego é uma virtude e revela coragem. Numa direcção ou noutra, o motivo é o desejo de “fazer o que está certo” e evitar agir de forma inconsistente com os seus valores.

É claro que quando uma pessoa decide sair da Organização onde está, pode experimentar altos ou baixos níveis de diferentes forças motivacionais ao mesmo tempo (Maertz & Campion, 2004), não sendo apenas uma das forças referidas a responsável pela decisão.

Há, por vezes, a ideia que as pessoas saem das Organizações porque não estão a ser bem remuneradas ou porque os benefícios financeiros da Organização não são suficientemente aliciantes. Vários estudos comprovam que as compensações e benefícios não são os únicos objectivos que os Colaboradores procuram. Taylor e Cosenza (1998) afirmam que o dinheiro, embora sendo um factor importante, não é *per si* suficiente para inspirar a lealdade dos Colaboradores para com a Organização. Isto acontece porque hoje em dia os trabalhadores estão mais interessados em elevar a sua qualidade de vida. Assim, além dos ganhos monetários, os Colaboradores esperam também poder retirar do seu trabalho desafios, realização, desenvolvimento de carreira, equilíbrio entre o trabalho e a família, um clima organizacional satisfatório e um estilo de chefia que lhes dê suporte (Huang, Lawler & Lei, 2007).

Assim, e prova de que as condições financeiras não são o principal factor que precipita a saída voluntária, a literatura sugere que Organizações que oferecem aos seus Colaboradores melhor qualidade de vida no trabalho e um bom ambiente conseguirão mais facilmente contratar e reter profissionais com valor (May, Lau & Johnson, 1999). Lau e May, em 1998, ao compararem Organizações identificadas como “as melhores empresas para se trabalhar”, afirmaram que as que apresentavam maior qualidade de vida no trabalho gozavam de maiores lucros e crescimento.

É importante salientar o consenso existente no que respeita à relação entre variáveis como a satisfação ou o empenhamento organizacional e o *turnover* (Wasti, 2003; Tett & Meyer, 1993).

Satisfação Profissional

A Satisfação Profissional é uma das atitudes face ao trabalho mais estudadas em contexto organizacional. Greenberg e Baron (1997) definem-na como uma reacção individual, cognitiva e avaliativa perante o trabalho. Também Locke (1976) a define como uma resposta afectiva à avaliação do trabalho, sendo esta avaliação considerada função da percepção dos diversos aspectos do trabalho, tendo em conta os valores individuais.

Diversos autores defendem o facto de a satisfação ser um antecedente chave do *turnover* (Mobley, et al. 1979; Williams & Hazer, 1986), sendo muitos os estudos que corroboram a existência de uma correlação consistente e negativa, embora moderada, entre a Satisfação Profissional e o *Turnover* (Locke, 1976; Porter & Steers, 1973; Lambert, Hogan & Barton, 2001; entre outros), sendo a satisfação a variável que mais prediz o *turnover* (Griffeth, Hom & Gaertner, 2000). Honda-Howard & Homma (2001) consideram o *turnover* como sendo resultado da redução da Satisfação Profissional relativamente a diversos aspectos do trabalho.

Vidal, Valle e Aragón (2007) analisaram a influência da satisfação no trabalho na intenção de *turnover* numa amostra espanhola de gestores repatriados, encontrando resultados que iam ao encontro das suas hipóteses de que a intenção de *turnover* está relacionada com a satisfação no trabalho.

A relação entre a Satisfação Profissional e o *turnover* é mediada pela intenção de ficar ou sair da Organização, ou seja, pela intenção de *turnover* (Mobley, et al., 1979; Steel & Ovalle, 1984; Hom, Karanikas-Walker, Prussia, & Giffeth, 1992; Tett & Meyer, 1993), sendo esta

considerada por muitos investigadores como o passo cognitivo final no processo de tomada de decisão do *turnover* voluntário (Steel & Ovalle, 1984).

Assim, identificar os factores que influenciam a Satisfação Profissional ajuda chefias e administradores a tomar decisões informadas para evitar o *turnover* voluntário (Lambert, Hogan & Barton, 2001).

Grande parte dos investigadores na área da Satisfação Profissional foca a satisfação no trabalho em si, remuneração, promoções, chefias e pares, que são factores do local de trabalho. Por outras palavras, a definição de Satisfação Profissional tem sido limitada às atitudes reflectidas na vida laboral, quando separada da vida familiar/pessoal. Cada vez mais Organizações dão atenção ao equilíbrio entre o trabalho e a família. Como já foi referido, alguns Colaboradores sentem-se satisfeitos com as políticas organizacionais de balanço trabalho-família, mesmo quando a sua remuneração é menor. Desta forma, torna-se essencial considerar a Satisfação Profissional de uma perspectiva mais abrangente, examinando não só a situação no trabalho, como também a vida pessoal/familiar, valores individuais ou progressão na carreira (Honda-Howard & Homma, 2001).

Os resultados do estudo de Griffeth, Hom e Gaertner (2000) mostram que a Satisfação Profissional (no geral) está mais relacionada com o *Turnover* do que a Satisfação com as diversas facetas do trabalho. Tendo em conta este estudo, as hipóteses desta investigação pretendem averiguar, não só a relação entre a Satisfação global e a Intenção de *Turnover*, como a relação entre cada um dos indicadores de Satisfação e a Intenção de *Turnover*.

Considerando a satisfação com o trabalho como produto primário das experiências que correspondem às necessidades dos indivíduos, esta representa um indicador chave da qualidade de vida no trabalho (Igbaria, Parasuraman & Badawy, 1994; DeConinck & Bachman, 2007; Huang, Lawler & Lei, 2007). Assim, intimamente relacionada com a Satisfação Profissional, aparece a variável Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).

Qualidade de Vida no Trabalho

A preocupação com a Qualidade de Vida no Trabalho surgiu aquando dos estudos de Elton Mayo na *Western Electric*, extremamente úteis para a análise do comportamento humano, da importância da motivação para o alcance das metas organizacionais e da qualidade de vida dos trabalhadores, estudos estes que culminaram com o movimento da Escola das Relações

Humanas. Seguidamente em Inglaterra, Eric Trist deu também um excepcional contributo para a investigação nesta área (Vasconcelos, 2001). O objectivo de Trist e seus colegas era construir um modelo integrativo para o Colaborador, o trabalho e a Organização, tendo por base a análise e *redesign* do trabalho com vista à melhoria da vida dos Colaboradores (Pereira & Bernhardt, 2004). Também Maslow contribuiu para esta área de investigação, ao falar da hierarquia das necessidades, assim como Herzberg ao introduzir os factores higiénicos e motivadores (Vasconcelos, 2001).

Foi então a pensar na saúde, segurança e satisfação dos trabalhadores que os estudos sobre a QVT foram impulsionados (Saklani, 2004). De facto, embora existam várias definições para a QVT, todas consideram um aspecto comum: a ênfase no bem-estar dos trabalhadores e nas condições de trabalho.

Por exemplo, para Albuquerque e França (1998) a QVT representa um conjunto de acções levadas a cabo por uma Organização e que envolve o diagnóstico e implementação de melhorias e inovações de gestão, tecnológicas e estruturais, dentro e fora do ambiente de trabalho, visando proporcionar condições para o desenvolvimento humano.

Pereira e Bernhardt (2004), após revisão de literatura, chegaram a uma definição de QVT que enfatiza o bem-estar dos membros de uma Organização, sendo esta obtida através de um conjunto de valores partilhados por todos e que serve de ponto de referência para as relações da Organização com o ambiente interno e externo e que visa a constante troca de benefícios entre a mesma e todos aqueles que a influenciam e por ela são influenciados.

Saraji e Dargahi (2006) encaram a QVT como um conceito dinâmico e multidimensional que inclui aspectos como a segurança laboral, sistemas de recompensa, formação, oportunidades de evolução de carreira e participação na tomada de decisão, podendo também ser definida como um conjunto de estratégias, operações e um ambiente no local de trabalho que promovam e mantenham a satisfação dos trabalhadores, com o objectivo de melhorar as condições laborais para os mesmos e a eficácia organizacional.

Parece então haver um consenso que a QVT é um conceito que lida com o bem-estar dos Colaboradores e que difere da Satisfação Profissional.

A QVT não é determinada apenas pelas características individuais (necessidades, valores, expectativas) ou situacionais (estrutura organizacional, sistema de recompensas, políticas internas), mas também pela dinâmica entre essas características. Para além destes factores, a

QVT é influenciada pelos procedimentos e políticas dos diferentes estilos de liderança adoptados na Organização (Saraji & Dargahi, 2006).

Um estudo de Kaushik e Tonk (2008) refere que a QVT parece criar as condições necessárias na Organização para promover a aprendizagem e o desenvolvimento pessoal, para aumentar as avaliações positivas do Colaborador sobre o interesse e significado do trabalho e para ser fonte de satisfação pessoal.

Um dos primeiros modelos desenvolvidos no âmbito da Qualidade de Vida no Trabalho foi o de Walton, publicado inicialmente em 1973. Ainda nos dias de hoje, embora tenham surgido posteriormente outros modelos, este continua a ser o mais utilizado em diversas investigações realizadas nesta área, por ser considerado o mais completo e amplo (Pereira, 2003; Rose, Beh, Uli & Idris, 2006). O autor, no seu modelo, contempla aspectos básicos relacionados com o trabalho que considera relevantes para o estudo da QVT, nomeadamente, factores higiénicos, condições físicas, remuneração e aspectos relacionados com a segurança (Walton, 1975).

O modelo abrange então oito dimensões: condições de trabalho, compensação justa e adequada, oportunidades de crescimento e segurança, uso e desenvolvimento de capacidades, constitucionalismo, trabalho e espaço total na vida, integração social na Organização e finalmente a relevância social (Walton, 1975).

A dimensão “Condições de Trabalho” (segurança e saúde) procura avaliar as condições físicas e psicológicas existentes no local de trabalho, tais como a carga horária e a tecnologia necessária para a execução das tarefas. A “Compensação Justa e Adequada” diz respeito à adequação da remuneração recebida pelo trabalho realizado, tendo em conta uma equidade interna e externa. “Oportunidades de Crescimento e Segurança” procura medir as oportunidades de carreira, crescimento pessoal e segurança que a Organização proporciona aos seus trabalhadores.

A dimensão “Uso e Desenvolvimento de Capacidades” tem a ver com as oportunidades que o trabalhador tem para aplicar as suas aptidões e conhecimentos profissionais no seu trabalho. A dimensão “Constitucionalismo” avalia as normas e procedimentos existentes, que estabelecem de forma clara e objectiva os direitos e deveres dos trabalhadores.

A dimensão “Trabalho e Espaço Total na Vida” refere-se ao equilíbrio que deve existir entre o trabalho e a vida pessoal, contemplando indicadores como a carga horária e as mudanças geográficas que poderão interferir neste equilíbrio.

A “Integração Social na Organização” diz respeito à convivência entre os trabalhadores da Organização, podendo ser avaliado através da inexistência de preconceitos, de diferenças marcantes em termos hierárquicos, o que contribui para uma melhor integração do trabalhador no grupo e na Organização. A última dimensão diz respeito à “Relevância Social” e procura avaliar o empenho do trabalhador para que a Organização não desvalorize o seu trabalho e a sua profissão.

Segundo Havlovic (1991), a implementação de intervenções organizacionais que visam o aumento da QVT revelam a diminuição do absentismo em cerca de 16% (Ronchi & Wilkens, 1997, citados por Havlovic, 1991), a redução do *turnover* em cerca de 72% (Macy, 1980, cit. por Havlovic, 1991) e o aumento do grau de satisfação dos Colaboradores.

Assim, tendo como pano de fundo a revisão de literatura efectuada, formulam-se as seguintes hipóteses de investigação:

Hipótese 1a: A Importância da Qualidade de Vida no Trabalho relaciona-se positivamente com a Satisfação Profissional.

Hipótese 1b: A Frequência da Qualidade de Vida no Trabalho relaciona-se positivamente com a Satisfação Profissional.

Hipótese 2: A Satisfação Profissional relaciona-se negativamente com a Intenção de *Turnover*.

Hipótese 3a: A Importância da Qualidade de Vida no Trabalho relaciona-se negativamente com a intenção de *turnover*.

Hipótese 3b: A Frequência Qualidade de Vida no Trabalho relaciona-se negativamente com a intenção de *turnover*.

MÉTODO

Participantes

O presente estudo abrangeu uma amostra de 24 representantes de vendas de uma multinacional na área dos dispositivos médicos, designada por Organização X. Estes indivíduos constituem uma amostra de uma população total de 35 representantes de vendas da Organização X, representando 68.6% da população total. Todos os indivíduos participaram voluntariamente, sem recurso a qualquer sistema de recompensa.

Nesta amostra, os indivíduos situam-se numa faixa etária entre os 22 e os 50 anos, com uma média de 34.0, desvio padrão de 7.3 e mediana também de 34, ou seja, mais de 50% dos sujeitos têm uma idade inferior ou igual a 34 anos, sendo que, com uma moda de 38, a maioria dos participantes tem esta idade.

Dos 24 participantes, 12 são do sexo feminino e 12 do sexo masculino. No que diz respeito ao estado civil, 8 indivíduos são solteiros (33.3%), 10 são casados (41.7%), 5 são divorciados (20.8%) e um vive em união de facto (4.2%). Relativamente às habilitações/formação, 3 indivíduos possuem 9 a 12 anos de escolaridade (12.5%), 3 possuem frequência universitária (12.5%), a maioria possui licenciatura (17 indivíduos, o que corresponde a 70.8% do total da amostra) e 1 possui mestrado ou doutoramento (4.2% da amostra).

O quadro 1 apresenta a distribuição da amostra por Sexo e Habilitações/Formação, consoante o sexo do participante.

Quadro 1

Distribuição da amostra por Sexo e Habilitações/Formação (N=24)			
Habilitações/Formação	Sexo	Sexo Feminino	Total
	Masculino		
9 a 12 anos de escolaridade	3 (12.5%)	0 (0%)	3 (12.5%)
Frequência universitária	2 (8.3%)	1 (4.2%)	3 (12.5%)
Licenciatura	6 (25%)	11 (45.8%)	17 (70.8%)
Mestrado/Doutoramento	1 (4.2%)	0 (0%)	1 (4.2%)
Total	12 (50%)	12 (50%)	24 (100%)

Em relação ao tempo de trabalho em geral, a amostra situa-se entre os seis meses e os 30 anos (com média de 13.5 e desvio padrão de 7.6). Todos os indivíduos trabalham na mesma função há pelo menos 6 meses, sendo que todos estão a trabalhar a tempo inteiro e apenas 1 (4.2%) não se encontra efectivo na Organização. No que concerne ao tempo de trabalho na Organização X, e dado que esta tem 10 anos de existência em Portugal, o valor máximo de tempo de trabalho na Organização é precisamente de 10 anos (dois participantes) e, sendo um dos critérios de participação nesta investigação trabalhar na Organização há, pelo menos seis meses, este é o valor mínimo que se encontra nesta variável (7 participantes nesta situação, fazendo com que o valor da moda seja 6 meses). O valor médio de tempo de trabalho na Organização é de 3.9 anos (desvio padrão de 3.4), apresentando uma mediana de 3.2 anos.

O quadro 2 apresenta a distribuição da amostra relativamente ao tempo de trabalho na Organização, tendo-se optado, para uma mais fácil leitura dos dados, pela criação de 3 categorias para a variável em causa, mais especificamente, 6 meses a dois anos (exclusive), 2 anos a 5 anos (exclusive) e 5 anos a dez anos.

Quadro 2

Distribuição dos participantes por tempo de trabalho na Organização (N=24)		
Anos	N	%
6 meses a dois anos	8	33.3
2 a 5 anos	6	25.0
5 a 10 anos	10	41.7
Total	24	100

Instrumentos

- Inventário sobre a Qualidade de Vida no Trabalho¹

Um dos instrumentos utilizados, designado de Inventário sobre a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), foi inicialmente desenvolvido como versão para investigação (Rafael & Lima, 2007a; Rafael & Lima, 2007b) com o intuito de avaliar unicamente a importância da QVT. De referir que para a construção deste inventário foi dada especial atenção à já referida tipologia da QVT de Walton (1975).

Com base em revisão de literatura, os autores seleccionaram cinco grandes dimensões (Emprego, Carreira, Relações de Trabalho, Vida Pessoal e Condições de Trabalho) e, para cada uma, consideraram 14 itens definidos também com base na análise da literatura existente, na análise de outros instrumentos de medida, bem como no contributo de especialistas e de estudantes em Psicologia dos Recursos Humanos. Para responder a cada item, os indivíduos eram solicitados a pronunciar-se sobre a importância relativa para a sua QVT, dando as respostas numa escala de 6 alternativas (desde “nada importante” até “muito importante”).

Para a presente investigação, foi utilizada a versão experimental para investigação (Rafael & Lima, 2008a), que corresponde à segunda fase de desenvolvimento do instrumento (Rafael & Lima, 2008b).

¹ O Inventário sobre a Qualidade de Vida no Trabalho utilizado nesta investigação pode ser consultado no Anexo A.

Os dados obtidos com esta primeira versão demonstraram a necessidade de reformular o instrumento para avaliar a QVT, tendo sido considerado fundamental avaliar e distinguir a importância para a QVT e a frequência de ocorrência de cada item. Assim, esta versão foi construída tendo em conta duas escalas: uma relativa à importância e outra à frequência. Para cada afirmação (item) era solicitado então aos participantes que indicassem o grau de importância para a sua QVT (mantendo-se a escala de seis alternativas de resposta de “nada importante” a “muito Importante”), mas também a frequência com que os indivíduos verificam esses acontecimentos no seu local de trabalho (tendo em conta uma escala de seis alternativas de resposta de “nada frequente” a “muito frequente”).

À semelhança da versão anterior, a versão experimental para investigação contempla um espaço para os indivíduos indicarem acontecimentos considerados importantes (na profissão ou Organização) que não estivessem referenciados nos itens e que considerem relevantes. Para cada acontecimento acrescentado pelo participante, este deveria também avaliar o grau de importância e a frequência com que se verifica.

É de referir que a segunda versão contempla apenas 60 itens e não os 70 da primeira versão. A eliminação de algumas afirmações resultou de análises factoriais exploratórias e de análises de conteúdo dos itens, sendo que alguns foram eliminados e outros reformulados de forma a ser possível, ao responder a todos os itens, uma avaliação quer da importância quer da frequência. As dimensões inicialmente seleccionadas foram, também, ligeiramente reformuladas, mais especificamente no que se refere às dimensões Carreira e Vida Pessoal. Em relação à dimensão Carreira, esta desdobrou-se em duas dimensões relativas a aspectos que têm a ver com formação e desenvolvimento de competências pessoais e profissionais e a aspectos que incluem a promoção, o reconhecimento e a componente económica. Em relação à dimensão Vida Pessoal, esta desdobrou-se numa dimensão relacionada com a família e conciliação trabalho/família e noutra com conteúdos relacionados com o lazer. Assim, este instrumento tem, neste momento, 6 dimensões: Características de Trabalho e Formação (16 itens), Reconhecimento e Promoção (12 itens), Relações de Trabalho (8 itens), Equilíbrio Trabalho-Família (9 itens), Trabalho e Lazer (5 itens) e Condições de Trabalho (10 itens) (Rafael & Lima, 2008c; Lima & Rafael, 2009).

Na segunda fase de construção do Inventário foram calculados os Alfas de Cronbach para as seis dimensões referidas, que se apresentam no quadro 3 (Rafael & Lima, 2008c).

Quadro 3

Dimensões	Alfa de Cronbach	
	Importância	Frequência
Características de Trabalho e Formação	0.91	0.92
Reconhecimento e Promoção	0.91	0.92
Relações de Trabalho	0.89	0.83
Equilíbrio Trabalho-Família	0.69	0.85
Trabalho e Lazer	0.90	0.93
Condições de Trabalho	0.80	0.88

- Ficha de Dados Pessoais²

Na segunda fase da construção do Inventário sobre a QVT, foi elaborada uma Ficha de Dados Pessoais para recolher dados como a idade, sexo, profissão, tempo de trabalho no geral e na actual organização, habilitações e vínculo laboral. Nesta ficha, os autores incluíram ainda indicadores de Satisfação Profissional (7 itens), de Empenhamento Afectivo (6 itens) e de Intenção de *Turnover* (3 itens).

Relativamente à Satisfação Profissional os participantes deveriam responder aos itens “Indique o grau de satisfação com...” (...o seu emprego actual; ...o progresso global da sua carreira até agora; ...as perspectivas futuras da sua carreira; ...as relações no trabalho; ...a relação do trabalho com a sua vida familiar; ...a relação do trabalho com actividades de lazer; ...as condições de trabalho) numa escala de 4 alternativas (Muito satisfeito, Satisfeito, Algo Insatisfeito e Insatisfeito). Foi calculado o Alfa de Cronbach, tendo-se obtido o valor de 0,81 (Rafael & Lima, 2008c; Lima & Rafael, 2009).

Nos indicadores de Empenhamento Afectivo, os participantes deveriam responder aos itens “... ficaria muito satisfeito(a) por fazer o resto da minha carreira nesta Organização; ...

² A Ficha de Dados Pessoais utilizado nesta investigação pode ser consultada no Anexo B.

sinto os problemas da minha Organização como se fossem meus; ... sinto-me como fazendo “parte da família” na minha Organização; ...sinto-me «emocionalmente ligado» à minha Organização; ... esta Organização tem para mim um grande significado; ...sinto um forte sentimento de pertença à minha Organização, em relação aos quais deveriam indicar o que sentem sobre a Organização onde trabalham, numa escala de 5 alternativas (Discordo totalmente, Discordo parcialmente, Não concordo nem discordo, Concordo parcialmente e Concordo totalmente). Para esta variável foi encontrado, num estudo anterior, um alfa de Cronbach de 0,91 (Rafael & Lima, 2008c; Lima & Rafael, 2009).

Os itens que avaliam a intenção de *turnover* são “tenciono manter-me na Organização onde trabalho até à reforma”; “penso com frequência “deixar” a Organização onde trabalho” e “penso prosseguir a minha carreira na Organização onde trabalho”, face aos quais os participantes deveriam indicar o grau de concordância em relação aos seus planos, respondendo (à semelhança da escala anterior) numa escala de 5 alternativas. Os indicadores de Intenção de *Turnover* apresentaram, num estudo anterior, um Alfa de Cronbach de 0,83 (Rafael & Lima, 2008c; Lima & Rafael, 2009).

Procedimento

A aplicação do Inventário e da Ficha de Dados Pessoais, tal como já referido anteriormente, foi feita sem recurso a qualquer sistema de recompensa, pelo que todos os indivíduos participaram voluntariamente.

Foi pedido a todos os representantes de vendas da Organização X, de forma individual, que respondessem ao Inventário sobre QVT e à Ficha de Dados Pessoais, tendo-lhes sido entregues e solicitado que fossem devolvidos em envelope fechado sem identificação para que a confidencialidade e anonimato fossem garantidos.

Do total dos inventários entregues (35) foram devolvidos 24. Assim, a selecção da amostra dependeu da devolução dos mesmos, ou seja, teve por base um critério aleatório, à partida não previsível pela parte do investigador.

Para a recolha dos dados, e uma vez que todos os elementos da população eram maiores de idade (a idade mínima de 18 anos foi um dos critérios de inclusão na amostra utilizado na primeira fase de desenvolvimento do Inventário sobre QVT), considerou-se apenas o critério relativo à situação profissional. Assim, apenas foram considerados os Inventários cujos

indivíduos tivessem um mínimo de seis meses de experiência profissional. Tendo isto em conta, dos Inventário sobre a QVT e Fichas de Dados Pessoais devolvidos foram excluídas respostas devolvidos foram excluídos dois, dado que se tratavam de indivíduos que trabalhavam há menos de 6 meses.

RESULTADOS

Nesta secção procede-se à apresentação dos resultados relativos às medidas de tendência central e de dispersão, aos coeficientes de precisão das escalas e às correlações entre as variáveis. Os resultados obtidos resultam do tratamento estatístico dos dados através do *software SPSS 17.0 (Statistical Package for Social Sciences)*.

No quadro 4 são apresentadas as médias, desvios-padrão, amplitude de respostas e coeficientes de precisão de cada uma das variáveis utilizadas nesta investigação: Satisfação Profissional, Intenção de *Turnover*, QVT (importância) e QVT (frequência).

Quadro 4

	Média	Desvio-padrão	Amplitude de respostas	Alfa de Cronbach
Satisfação Profissional	3.11	0.34	2.57 – 3.86	0.73
Intenção de <i>Turnover</i>	2.07	0.67	1.00 – 3.00	0.58
QVT (Importância)	5.35	0.44	4.33 – 5.97	0.97
QVT (Frequência)	4.38	0.54	3.60 – 5.55	0.95

Pela observação dos valores apresentados pode verificar-se que a média da Satisfação Profissional global se apresenta elevada (3.11 numa escala de 1 a 4) e que a média da escala Intenção de *Turnover* se revela baixa (2.07 numa escala de 1 a 5). Pode ainda verificar-se que as respostas à escala de Satisfação Profissional se encontram acima dos 2.57 e que relativamente à escala de Intenção de *Turnover* se encontram abaixo dos 3.00. Verifica-se, também, um valor mais elevado da escala de QVT Importância sobre a escala QVT Frequência

no respeitante à média. No que concerne à amplitude de respostas da escala QVT Importância, verificam-se respostas entre 4.33 e 5.97 e para a escala QVT Frequência, respostas entre 3.60 e 5.55 (ambas numa escala de 1 a 6).

Com base no estudo da precisão, através do cálculo dos coeficientes Alfa de Cronbach, verificam-se elevados níveis de consistência interna para as escalas QVT (Importância) e QVT (Frequência): 0.97 e 0.95 respectivamente. Para os indicadores de Satisfação Profissional Global obteve-se um Alfa de Cronbach de 0.73. Estes coeficientes revelam elevados índices de consistência interna do instrumento, o que já não se verifica para a variável Intenção de *Turnover*, em que se obteve um Alfa de 0.58, valor abaixo do patamar mínimo desejado de 0.70 (Pestana & Gageiro, 2003).

Assim, procedeu-se à análise “*scale if item deleted*”, cujos resultados são apresentados no quadro 5.

Quadro 5

Alfa de Cronbach da Escala Intenção de <i>Turnover</i> , se os itens forem eliminados	
Itens	Alfa de Cronbach se o item for eliminado
Tenciono manter-me na Organização onde trabalho até à reforma (invertido) ³	0.82
Penso com frequência “deixar” a Organização onde trabalho	0.34
Penso prosseguir a minha carreira na Organização onde trabalho (invertido) ³	0.26
Alfa total da escala	0.58

Os valores dos Alfas de Cronbach apresentados permitem concluir que o item “Tenciono manter-me na Organização onde trabalho até à reforma” parece fazer baixar o Alfa da escala, contribuindo para a diminuição da consistência interna da medida, uma vez que a sua eliminação leva a um índice de precisão de 0.82, o que representaria um elevado nível de consistência interna da escala. Pelo contrário, se eliminados os outros dois itens, os valores obtidos (0.34 e 0.26) são inferiores ao valor do Alfa total (0.58), o que significa que se tratam

³ Os itens 1 e 3 foram invertidos pois uma concordância elevada face à afirmação revela a intenção de permanecer na Organização e não a de sair (Intenção de *Turnover*).

de itens importante para a medida da Intenção de *Turnover* e para o seu índice de consistência interna.

Relativamente à variável Satisfação Profissional, são apresentados no quadro 6 os valores das médias e desvios-padrão dos sete indicadores que fazem parte desta escala.

Quadro 6

Médias e desvios-padrão para os indicadores da escala de Satisfação Profissional ⁴		
Indicadores	Média	Desvio-padrão
Satisfação com o emprego actual	3.58	0.50
Satisfação com o progresso global da carreira	2.96	0.55
Satisfação com as perspectivas futuras de carreira	2.83	0.56
Satisfação com as relações no trabalho	3.33	0.56
Satisfação com a relação trabalho-vida familiar	2.96	0.46
Satisfação com a relação trabalho-actividades de lazer	2.58	0.65
Satisfação com as condições de trabalho	3.50	0.51

Pela observação dos valores apresentados no quadro 6, verificamos que, em geral, e dado que as respostas eram dadas numa escala de 1 a 4, as médias são elevadas, ou seja, acima dos 2.58.

As médias mais elevadas (que revelam maior satisfação) estão associadas aos indicadores “Satisfação com o emprego actual” (3.58), “Satisfação com as condições de trabalho” (3.50) e “Satisfação com as relações no trabalho” (3.33), o que parece indicar que os participantes se encontram mais satisfeitos face ao seu emprego actual, às condições de trabalho e às relações no trabalho (na Organização X). Por outro lado, as médias menos elevadas aparecem associadas aos indicadores “Satisfação com a relação trabalho - actividades de lazer” (2.58) e “Satisfação com as perspectivas futuras da carreira” (2.83), o que revela que os Colaboradores estão menos quanto à relação entre o trabalho e as actividades de lazer e às perspectivas de carreira. De referir ainda o indicador “Satisfação com a relação do trabalho com a vida familiar”, que

⁴ Os itens da escala Satisfação Profissional foram invertidos para mais fácil leitura dos resultados, dado que na Ficha de Dados Pessoais o valor 1 da escala corresponde a “Muito Satisfeito”. Assim, e após a inversão dos itens, um valor baixo da escala corresponde a baixa satisfação, correspondendo o valor 1 a “Insatisfeito”.

também se pode relacionar com a satisfação com a relação trabalho – actividades de lazer e cuja média obtida também não é das mais elevadas (2.96).

Foi testada a distribuição da amostra nas variáveis em estudo, tendo os resultados dos testes de *Kolmogorov-Smirnov*, *Kurtosis* e a observação dos gráficos de normalidade mostrado que a amostra segue uma distribuição normal.

Verificada esta condição, partiu-se para a análise das correlações entre variáveis (QVT Frequência, QVT Importância, Satisfação Profissional e Intenção de *Turnover*). Os resultados obtidos são apresentados no quadro 7.

Quadro 7

Relação entre as variáveis Satisfação Profissional, QVT (Importância), QVT (Frequência) e Intenção de <i>Turnover</i> ⁵			
	Satisfação Profissional global	QVT (Importância)	QVT (Frequência)
QVT (Importância)	0.30	-	-
QVT (Frequência)	0.76**	0.42*	-
Intenção de <i>turnover</i>	-0.49*	-0.17	-0.41*

* $p < 0.05$; ** $p < 0.01$

Pela análise dos valores apresentados no quadro 7, é de salientar a correlação obtida entre a QVT Frequência e a Satisfação Profissional (0.76), sendo esta considerada forte no sentido positivo, com um nível de significância de 1%.

A um nível de significância de 5%, salientam-se a correlação positiva entre as variáveis QVT Importância e QVT Frequência (0.42), e as correlações negativas entre Satisfação Profissional e Intenção de *Turnover* (-0.49) e entre QVT Frequência e Intenção de *Turnover* (-0.41). Estas correlações não são tão elevadas como a obtida entre QVT Frequência e a Satisfação Profissional, embora também indiquem a existência de uma relação significativa ($p < 0.05$) entre as variáveis.

⁵ Foram utilizadas as correlações de *Pearson*.

A análise do quadro 7 sugere ainda um resultado que merece atenção: a inexistência de correlações significativas entre as variáveis QVT Importância e Intenção de *Turnover* (-0.17) e entre QVT Importância e Satisfação Profissional (0.30). Das correlações entre QVT Importância e as outras variáveis, apenas a correlação entre QVT Frequência e QVT Importância é significativa no sentido positivo. Esta correlação era expectável no sentido em que ambas as escalas pertencem ao mesmo instrumento e contribuem para a medição da QVT. O facto a salientar é então a inexistência de significância estatística nas correlações entre QVT Importância e as outras duas variáveis.

Após a análise das correlações entre as variáveis em estudo, considerou-se relevante efectuar a análise da relação entre os sete indicadores da Satisfação Profissional com as restantes variáveis. Os resultados das correlações obtidas apresentam-se no quadro 8.

Quadro 8

Relação entre aos indicadores da Satisfação Profissional, QVT (Importância), QVT (Frequência) e Intenção de *Turnover*⁶

Indicadores de Satisfação	QVT (Importância)	QVT (Frequência)	Intenção de <i>turnover</i>
... com o emprego actual	0.28	0.52**	-0.59**
... com o progresso global da carreira	0.34	0.54**	-0.46*
... com as perspectivas futuras de carreira	0.22	0.47*	-0.62**
... com as relações no trabalho	0.35	0.65**	-0.37
... com a relação trabalho-vida familiar	-0.03	0.24	-0.18
... com a relação trabalho-actividades de lazer	-0.18	0.28	0.07
... com as condições de trabalho	0.39	0.61**	-0.02

* $p < 0.05$; ** $p < 0.01$

Relativamente à relação entre os diversos indicadores de Satisfação Profissional e a variável QVT Frequência verifica-se que apenas duas correlações não se revelam significativas (0.24 e 0.28), não se podendo concluir que exista uma relação entre a frequência da QVT e os

⁶ Foram utilizadas as correlações de *Pearson*.

indicadores Satisfação com a relação trabalho-vida familiar e Satisfação com a relação trabalho-actividades de lazer. As restantes correlações são positivas e significativas, indicando uma relação entre as variáveis. Salientam-se as correlações mais fortes entre a QVT Frequência e os indicadores Satisfação com as relações de trabalho e Satisfação com as condições de trabalho (0.65 e 0.61 respectivamente, com $p < 0.01$). Apenas uma das correlações tem um nível de significância de $p < 0.05$ (QVT Frequência e Satisfação com as perspectivas futuras de carreira) com um valor de 0.47, traduzindo uma relação menos forte comparativamente com as restantes que se revelam significativas.

No que concerne à relação entre Intenção de *Turnover* e os indicadores de Satisfação, verifica-se que apenas são significativas ($p < 0.01$) as relações entre Intenção de *Turnover* e Satisfação com as perspectivas futuras de carreira (-0.62), seguida da relação com a Satisfação com o emprego actual (-0.59). Com $p < 0.05$, surge a relação com a Satisfação com o progresso global da carreira (-0.46). É de referir que apenas a relação entre Intenção de *Turnover* e a Satisfação com a relação trabalho-actividades de lazer se mostra positiva (0.07), embora não significativa estatisticamente e com um valor perto de zero.

É de salientar ainda que nenhuma das correlações obtidas entre QVT Importância e os indicadores de Satisfação Profissional se mostra significativa, não se podendo concluir que exista uma relação entre as variáveis. Este dado e o facto da variável QVT Importância apenas ter revelado correlações significativas com a variável QVT Frequência (Quadro 6), vai no sentido de se questionar a utilidade desta escala no estudo da QVT.

DISCUSSÃO

Após a apresentação dos resultados é feita, nesta secção, uma análise crítica dos mesmos e discutidas as limitações do presente estudo, assim como levantadas sugestões para futuras investigações.

Relativamente aos coeficientes de precisão obtidos para as diversas escalas, estes revelam, na globalidade, uma boa consistência interna tendo em conta o patamar mínimo de 0.70 (Pestana & Gageiro, 2003), exceptuando o índice de Intenção de *Turnover* que se revela mais baixo (0.58). Este resultado pode estar associado ao reduzido número de itens que contribuem para esta medida, apesar de em estudos anteriores se ter obtido, para a mesma escala, um Alfa de 0.83 (Rafael & Lima, 2008c; Lima & Rafael, 2009). Por outro lado, deve-se

ter em conta a dimensão da amostra utilizada no presente estudo, o que acentua o seu carácter exploratório e a prudência com que se deve fazer a leitura dos resultados obtidos.

Através da análise “*scale if item deleted*”, conclui-se que o primeiro item da escala Intenção de *Turnover* (“Tenciono manter-me na Organização onde trabalho até à reforma”) parece contribuir para a diminuição da consistência interna da escala comparativamente com os outros itens, resultado que pode levar à reflexão de como é hoje encarado o conceito de carreira. Está longe o tempo em que a carreira de uma pessoa era feita apenas numa Organização. Da noção de *carreira* que permitia a um Colaborador leal e dedicado aspirar a um emprego para o resto da vida, passou-se para uma noção de *carreira* definida pela sucessão de empregos relacionados (Duarte, 2006) e que permitem ao Colaborador uma aprendizagem contínua e a ascensão na carreira. De facto, cada vez mais as pessoas ou procuram outro emprego quando sentem que já aprenderam tudo o que podiam na função/Organização onde se encontram, ou procuram novos desafios noutras áreas.

Daí que, ao ser perguntado a alguém se pretende ficar na Organização onde trabalha até à reforma, talvez a tendência seja para a pessoa responder desfavoravelmente, não estando necessariamente a pensar em sair da Organização a curto ou médio prazo. Nesta sequência, seria interessante levar a cabo um estudo aprofundado da escala Intenção de *Turnover* com o intuito de averiguar sobre a sua adequabilidade ao contexto de trabalho actual, nomeadamente no que se refere ao primeiro item “Tenciono manter-me na Organização onde trabalho até à reforma”.

A Organização onde foi conduzido este estudo, foi eleita pelo *Great Places to Work Institute*[®] (desde 2006, consecutivamente) como uma das melhores empresas para trabalhar em Portugal pela quarta vez consecutiva. Os instrumentos subjacentes a esta eleição avaliam cinco dimensões (a Credibilidade, o Respeito, a Imparcialidade, o Orgulho e a Camaradagem) que o Colaborador sente relativamente à Organização e respectiva cultura, nomeadamente ao nível demográfico, dos benefícios e das condições proporcionadas aos Colaboradores. Ainda que essa avaliação não envolva directamente a Satisfação Profissional ou a Qualidade de Vida no Trabalho, espera-se que numa Organização que representa um dos melhores locais para se trabalhar, se encontrem elevados níveis de Satisfação Profissional e de QVT, assim como sejam baixos os da Intenção de *Turnover*.

Os valores obtidos neste estudo parecem estar de acordo com esta expectativa. Os resultados da escala Satisfação Profissional são, em geral, elevados (média de 3.11 numa escala de 1 a 4), tomando especial relevância os indicadores associados ao emprego na Organização, às condições de trabalho e às relações no trabalho. Também é elevado o valor obtido na escala QVT (Frequência) com uma média de 4.38 (numa escala de 1 a 6).

De acordo com diversos autores (Locke, 1976; Porter & Steers, 1973; Lambert, Hogan & Barton, 2001; Honda-Howard & Homma, 2001), e dado os resultados elevados na escala de Satisfação, seriam também de esperar resultados baixos na escala Intenção de *Turnover*, o que se verificou (média de 2.07 numa escala de 1 a 5).

Como foi já referido, pela análise das correlações entre as variáveis constatou-se que a variável QVT Importância só apresenta relação significativa com a variável QVT Frequência. Assim, a QVT Importância parece não ser discriminativa para a medição da QVT geral, dado que algo que pode ser considerado importante para a Qualidade de Vida no Trabalho para uma pessoa pode não ocorrer e, desta forma, não contribuir para a QVT real dessa pessoa. Desta forma, esta escala mostra-se pouco útil para a investigação sobre as relações da QVT com outras variáveis. Consequentemente, as hipóteses 1a e 3a que supõem, respectivamente, a relação positiva entre a Importância da QVT com a Satisfação Profissional e a relação inversa entre a Importância da QVT com a Intenção de *Turnover*, não foram corroboradas pelos resultados obtidos neste estudo.

Ainda ao nível das relações entre as variáveis, conclui-se existir uma relação elevada e estatisticamente significativa entre Satisfação Profissional e a frequência da QVT no sentido positivo, corroborando assim a hipótese 1b.

Relativamente às correlações entre Satisfação Profissional e Intenção de *Turnover* (Hipótese 2) e entre QVT Frequência e Intenção de *Turnover* (Hipótese 3b) seriam esperadas, com base na revisão de literatura efectuada, negativas e significativas. Também estas hipóteses foram confirmadas, no sentido em que os coeficientes de correlação obtidos são valores negativos e estatisticamente significativos.

Para além das correlações entre as variáveis já referidas, procedeu-se também ao cálculo de correlações entre os indicadores de Satisfação Profissional e as restantes variáveis. Pela análise dos resultados, conclui-se que os indicadores que mais se relacionam positivamente com

a QVT (Frequência) são os relativos ao local de trabalho (como o emprego actual, condições de trabalho e relações no trabalho), sendo que os indicadores relacionados com a conjugação de actividades laborais com actividades extra-laborais não se parecem relacionar com a QVT. Este dado pode significar que os participantes não consideram que a conciliação do trabalho com esse tipo de actividades contribua para a sua Qualidade de Vida no Trabalho, independentemente de serem cada vez mais aceites e contempladas a saliência e conciliação dos diferentes papéis de vida dos indivíduos numa perspectiva de desenvolvimento do bem-estar dos colaboradores numa Organização.

Relativamente às relações entre os indicadores de Satisfação Profissional e a Intenção de *Turnover*, conclui-se que apenas a satisfação com o emprego actual, com o progresso global da carreira e com as perspectivas futuras de carreira se relacionam negativamente ($p < 0.01$ ou $p < 0.05$) com a intenção do Colaborador sair da Organização, ou seja, quanto mais os indivíduos estiverem satisfeitos com a progressão e as perspectivas da carreira e com a função (emprego) desempenhada, menos intenção terão de abandonar a Organização.

Por outro lado, poder-se-à afirmar que os outros indicadores de Satisfação (relações no trabalho, trabalho vida-familiar e trabalho-actividades de lazer) parecem não ser tão importantes para a decisão de permanecer ou não na Organização.

Ao nível da escala QVT Importância, os valores obtidos a partir da análise das correlações com os indicadores de Satisfação Profissional revelam-se, também, todos baixos e não significativos. Este dado, associado ao facto desta escala não ter relações estatisticamente significativas com outras variáveis a não ser a outra escala do Inventário sobre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT Frequência), leva a questionar o contributo desta mesma escala para a avaliação da QVT. Num estudo anterior (Lima e Rafael, 2009) concluiu-se que os participantes consideram quase todos os itens muito importantes, embora nem todos traduzam acontecimentos que tenham ocorrido. Assim, escala Frequência parece ser um melhor indicador da percepção de ocorrência, lançando ainda os autores a necessidade de verificar se a escala deve ser mantida ou se deve ser eliminada.

Assim, tudo indica que a QVT Importância parece não ser discriminativa para a medição da QVT geral, uma vez que algo que pode ser importante para a Qualidade de Vida no Trabalho para uma pessoa pode não ocorrer e, desta forma, não contribuir para a QVT real da pessoa. Deste modo, esta escala mostra-se uma vez mais pouco útil para a investigação, nomeadamente

sobre as relações da QVT com outras variáveis. Na sequência dos resultados obtidos no presente estudo, e tendo como objectivo contribuir para o desenvolvimento do instrumento de medida, parece então legítimo constatar a vantagem em se eliminar a escala Importância do Inventário sobre a Qualidade de Vida no Trabalho

Este estudo apresenta um contributo relevante no sentido de explorar a influência da Satisfação Profissional e Qualidade de Vida o Trabalho na Intenção de *Turnover* numa Organização que é considerada uma das melhores para trabalhar em Portugal. A pertinência da investigação deste tema numa Organização específica deve-se ao facto de, tanto a QVT como a Satisfação Profissional serem constructos multidimensionais que são influenciados não só pelo indivíduo, como também por aspectos macro e micro-organizacionais (Rose, Beh, Uli & Idris, 2006; Vasconcelos, 2001). Apesar desse contributo, devem assinalar-se algumas limitações.

Em primeiro lugar, é de referir a dimensão reduzida da amostra em termos absolutos (n=24), embora esta represente aproximadamente setenta por cento da população em estudo. Esta população, por questões metodológicas, foi limitada a uma função específica, a de Técnico de Vendas na Organização X. Assim, poderia ser interessante levar a cabo uma investigação semelhante, não só com outras amostras da mesma Organização como também com amostras de outras Organizações consideradas como as melhores para se trabalhar, comparando os resultados com os encontrados neste estudo e verificando se existem diferenças significativas entre empresas de diferentes áreas de negócio.

De referir, ainda, o facto de não terem sido aprofundadas as dimensões da QVT, apenas tendo sido estudadas as duas escalas (Frequência e Importância) que a procuram avaliar. Desta forma, seria também interessante em investigações futuras analisar a relação dessas dimensões com as restantes variáveis, de forma a melhor avaliar que dimensões são mais valorizadas pelos indivíduos e, conseqüentemente, quais têm mais e menos influência na Satisfação Profissional e na Intenção de *Turnover*.

Actualmente o recurso ao papel é cada vez mais substituído pelo formato digital. As Organizações não são excepção, sendo a comunicação feita essencialmente por *e-mail*, os anúncios organizacionais colocados na *intranet* e até as reuniões feitas por teleconferência ou videoconferência. Assim, e porque em geral a gestão da informação é feita através do computador, poderia ser bastante útil adaptar o Inventário e a Ficha de Dados Pessoais utilizados nesta investigação para formato digital, a que os participantes pudessem responder *online*. Desta forma, existiria uma optimização da recolha de dados e poderia proporcionar-se aos participantes uma maior sensação de anonimato e confidencialidade.

Para a investigação levada a cabo, este aspecto ganha especial relevância, uma vez que a amostra é constituída por indivíduos que costumam estar frequentemente fora do escritório, ou seja, ter elevada mobilidade. Nesse sentido, a adesão poderia ter sido mais elevada se os instrumentos utilizados tivessem sido disponibilizados *online*, evitando aos participantes a deslocação ao escritório para responderem ao Inventário e à Ficha de Dados Pessoais.

Outra sugestão para investigações futuras relaciona-se com o próprio conceito de “intenção de *turnover*” e a respectiva medição. Como já foi referido, vive-se um novo paradigma relativamente à *carreira*: as pessoas têm mais empregos ao longo da sua vida activa, permanecendo cada vez menos tempo em cada função/Organização. Na década de 70, por exemplo, os trabalhadores tinham em média cerca de 3 ou 4 empregos ao longo da sua vida. Nos dias que correm, essa média é de cerca de 7 a 10 empregos (Cascio, 2003). Assim, itens como “Tenciono manter-me na Organização onde Trabalho até à reforma” podem não ser os mais adequados para avaliar a intenção da pessoa sair a curto/médio prazo da Organização. Desta forma, em investigações futuras poder-se-ia utilizar outro instrumento de medida ou construir uma medida de intenção de *Turnover* mais forte e adequada ao novo paradigma de carreira.

De uma forma geral, o tema deste estudo mostra-se relevante para a investigação na área das Organizações, pelo facto do capital humano ser cada vez mais uma “arma” poderosa para o crescimento organizacional e valorização no mercado de trabalho. Uma vez que o *turnover* tem um impacto negativo no valor competitivo e na performance organizacional (Huang, Lawler & Lei, 1993), interessa cada vez mais às Organizações proporcionar as condições necessárias para que os seus Colaboradores se mantenham na Organização evitando saídas indesejadas,

nomeadamente dos que são considerados pela Organização talentos ou como potenciais talentos.

Sendo a intenção de *turnover* fortemente influenciada por vários factores como a Satisfação Profissional e a Qualidade de Vida no Trabalho, a Psicologia dos Recursos Humanos assume um papel fulcral e estratégico no sucesso e crescimento organizacionais, não só através do desenvolvimento e gestão de carreiras, de investigações que sejam relevantes para as Organizações e nas Organizações, como também através da implementação efectiva de práticas de gestão de carreira.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Albuquerque, L. G. & França, A. C. L. (1998). Estratégias de Recursos Humanos e Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho: O Stress e a Expansão do Conceito de Qualidade Total. *Revista de Administração*, 33(2), 40-51.

Bartunek, J.M., Huang Z., & Walsh (2008). The development of a process model of collective turnover. *Human Relations*, 61(1), 5-38.

Cascio, W.F. (2003). Changes in Workers, Work, and Organizations In W.C. Borman, D.R. Ilgen & R.J. Klimoski (Eds.), *Handbook of Psychology* (pp.401-422). Hoboken, NJ, John Willey & Sons.

Dalton, D. R., Cairns, D. A., Canavan, J. M., Downey, J.R., & Fowler, A. (1995). Human Resource Management and employee turnover and transfer: What we know is not always what we need. In G. Ferris, S. D. Rosen, & D. T. Barnum (Eds.), *Handbook of Human Resource Management* (pp. 615-629). Cambridge: Blackwell Business.

DeConinck, J. & Bachmann, D. (2007). The Impact of equity sensitivity and pay fairness on marketing managers' job satisfaction, organizational commitment and turnover intentions. *The Marketing Management Journal*, 17, 134-141.

Duarte, M. E. (2006). Desenvolvimento e gestão de carreiras: prelúdio e fugas (ou a psicologia da construção da vida). *Revista Portuguesa de Psicologia*, 39, 41-64.

Futrell, C. M. & Parasuraman, A. (1984). The Relationship of satisfaction and performance to salesforce turnover. *Journal of Marketing*, 48, 33-40.

Greenberg, J. & Baron, R. A. (1997). *Behavior in organizations: Understanding and managing the human side of work* (6th ed). New Jersey, NJ: Prentice-Hall.

Griffeth, R. W. & Hom, P. W. (1995). The employee turnover process. In G. R. Ferris & K. M. Rowland (Eds.), *Research in personnel and human resources management*, 13, 245-293. Greenwich, CT: JAI Press.

Griffeth, R. W., Hom, P.S., & Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium. *Journal of Management*, 26, 463-488.

Half, R. (1982). Keeping the best-employee retention in public accounting. *The CPA Journal*, 52, 34-38.

Havlovic, S. (1991). Quality of work life and human resource outcomes. *Industrial Relations*, 30(3), 469-479.

Holtom, B., & Kenworthy, A. (2005). Shocks as causes of turnover: What they are and how organizations can manage them. *Human Resource Management*, 44(3), 337-352.

Hom, P. W., Karanikas-Walker, F., Prussia, G. E., & Griffeth, R. W. (1992). A meta-analytical structural equations analysis of a model of employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 17, 890-909.

Honda-Howard, M. & Homma, M. (2001). Job Satisfaction of Japanese career woman and its influence on turnover intention. *Asian Journal of Social Psychology*, 4, 23-38.

Huang. T., Lawler, J., & Lei, C. (2007). The effects of Quality of Working Life on Commitment and Turnover Intention. *Social Behavior and Personality*, 25(6), 735-750.

Igbaria, M., Parasuraman, S., & Badawy, M. K. (1994). Work Experiences, Job Involvement, and Quality of Work Life among Information Systems Personnel. *MIS Quarterly*, 18(2), 175-202.

Kaushik, N. & Tonk, M. S. (2008). Personality and quality of work life. *Journal of Organizational Behavior*, 7(3), 34-46.

Karsan, R. (2007). Calculating the cost of turnover. *Employment Relations Today*, . Recuperado em 29 de Março de 2009, de www.interscience.wiley.com

Lambert, E. G., Hogan, N. L., & Barton, S. M. (2001). The impact of job satisfaction on turnover intent: a test of a structural measurement model using a national sample of workers. *Social Science Journal*, 38, 233-250.

Larkin, J. M. (1995). Managing employee turnover is everyone's business. *National Public Accountant*, 40(9), 34-36.

Lau, R. S. & May, B. E. (1998). A Win-win Paradigm for Quality of Work Life and Business Performance. *Human Resource Development Quarterly*, 9(3), 211-266.

Lee, T. W. & Mitchell, T. R. (1994). An alternative approach: The unfolding model of voluntary employee turnover. *Academy of Management Review*, 19, 51-89.

Lee, T. W. & Mowday, R. T: (1987). Voluntarily leaving an organization: An empirical investigation of Steers and Mowday's model of turnover. *Academy of Management Journal*, 30, 721-743.

Locke, E. A. (1976). The nature and consequences of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology*. Chicago: Rand-McNally.

Lockwood, N. R., (2003). Work life balance: Challenges and solutions. *HR Magazine*, 48(6), 21-38.

Maertz, C. P. (2001). *Why employees stay with or quit an organization*. Comunicação apresentada na 61^a Annual Meeting of the Academy of Management, Washington, DC.

Maertz, C. P. & Champion, M. A. (2004). Profiles in quitting: Integrating process and content turnover theory. *Academy of Management Journal*, 47(4), 566-582.

May, B. E., Lau, R. S. M., & Johnson, S. K. (1999). A longitudinal study of quality of work life and business performance. *South Dakota Business Review*, 58(2), 3-7.

Michaels, C. E. & Spector, D. E. (1982). Causes of employee turnover: A test of the Mobley, Griffeth, Hand, and Meglino model. *Journal of Applied Psychology*, 67, 53-59.

Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62, 237-240.

Mobley, W. H., Griffeth, R. W., Hand, H. H., & Meglino, B. M. (1979). *Psychological Bulletin*, 86(3), 493-522.

Pereira, V. (2003). *Uma ferramenta para avaliar a qualidade de vida no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIFEI*. Itajubá: Universidade Federal de Itajubá.

Pereira, R. N. & Bernhardt, A. (2004). A importância da qualidade de vida no trabalho para a empresa do século XXI. *Revista de Divulgação Técnico-científica do ICPG*, 2(6), 51-55.

Pestana, M. & Gageiro, J. (2003). *Análise de dados para ciências sociais – A complementaridade do SPSS*. Lisboa: Edições Sílabo.

Porter, L. W., & Steers, R. M. (1973). Organizational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism. *Psychological Bulletin*, 80, 151-176.

Rafael, M., & Lima, M. R. (2007a). *Inventário sobre a Qualidade de Vida no Trabalho. Versão experimental*. Lisboa: Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação.

Rafael, M., & Lima, M. (2007b). *Bringing again Quality of Work Life to the agenda of career and management development. Preliminary data of a Portuguese study*. Comunicação apresentada na IAEVG International Conference “Guidance and Diversity: Research and Applications”, University of Padova, Italy.

Rafael, M., & Lima, M. R. (2008a). *Inventário sobre a Qualidade de Vida no Trabalho. (IQVT-I/F). Versão experimental para investigação*. Lisboa: Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação.

Rafael, M. & Lima, M. R. (2008b). *Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo preliminar com adultos trabalhadores*. Actas da IV Conferência Desenvolvimento Vocacional/I Virtual: Investigação e Ensino. Braga: Universidade do Minho.

Rafael, M., & Lima, M. (2008c). *Quality of Work Life: findings from a Portuguese study*. In Proceedings XXIX International Congress of Psychology, Germany, Berlin (CD-Rom).

Lima, R., & Rafael, M. (2009, Maio). *Quality of Work Life Project: Development, data and implications*. Poster apresentado no 14th European Congress of Work and Organizational Psychology, Santiago de Compostela.

Rose, R. C., Beh, L., Uli, J. & Idris, K. (2006). Quality of Work Life: Implications of Career Dimensions. *Journal of Social Sciences*, 2(2), 61-67.

Roth, P. G. & Roth, P. L. (1995). Reduce turnover with realistic job previews. *CPA Journal*, 65(9), 68-69.

Saklani, D. R. (2004) Quality of Work Life in the Indian Context: an empirical investigation. *Decisions*, 31(2), 101-132.

Saraji, G. N., & Dargahi, H. (2006). Study of quality of work life (QWL). *Iranian J Pub Health*, 35 (4), 8-14.

Shaw, J.D., Delery, J.E., Jenkins, G.D., & Gupta, N. (1998). An organization-level analysis of voluntary and involuntary turnover. *Academy of Management Journal*, 41(5), 511-525.

Steel R. P., Ovalle N. K. (1984). A review and meta-analysis on the relationship between behavioural intentions and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 69, 673-686.

Taylor, S.L. & Cosenza, R.M. (1998). Reducing turnover in public accounting firms: an internal marketing strategy. *Journal of Professional Services Marketing*, 17(2), 135-147.

Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analyses Based on Meta-Analytic Findings. *Personnel Psychology*, 46, 259-290.

Vasconcelos, A. F. (2001). Qualidade de Vida no Trabalho: Origem, evolução e perspectivas. *Caderno de Pesquisas em Administração*, 8(1), 23-35.

Vidal, M., Valle, R. S., & Aragón, M. I. (2007). The adjustment process of Spanish repatriates: A case study. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(8), 1396-1417.

Walton, R. E: (1975). Criteria for quality of working life. In L. E. Davis, & A. B. Cherna (Eds.), *The Quality of Working Life* (pp. 91-104). New York: The Free Press.

Wasti, S. A. (2003). Organizational commitment, turnover intentions and the influence of cultural values. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76, 303-321.

Williams, L. J. & Hazer, J. T. (1986). Antecedents and consequences of satisfaction and commitment in turnover models: A reanalysis using latent variable structural equation methods. *Journal of Applied Psychology*, 71(2), 219-231.

INVENTÁRIO SOBRE A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO ^(c) (IQVT – I/F)

Este Inventário tem como objectivo estudar os aspectos que são mais importantes para a Qualidade de Vida no Trabalho e a frequência com que se verificam.

A sua colaboração será importante para se compreender melhor as pessoas e poder ajudá-las.

Como responder?

Para cada afirmação, assinale primeiro o número que melhor descreve o grau de importância que tem para a sua Qualidade de Vida no Trabalho e utilize a seguinte escala:

Nada importante	Pouco importante	Relativamente importante	Importante	Bastante importante	Muito importante
1	2	3	4	5	6

Depois, para cada afirmação assinale o número que melhor descreve a frequência com que se verificam esses acontecimentos no seu local de trabalho. Utilize a seguinte escala:

Nada frequente	Pouco frequente	Relativamente frequente	Frequente	Bastante frequente	Muito frequente
1	2	3	4	5	6

Não existem respostas certas ou erradas.

As respostas são confidenciais.

Responda de forma rápida e espontânea sem demorar muito tempo em cada questão.

^(c) 2008, Manuel Rafael & Maria do Rosário Lima. Versão experimental para investigação. Secção de Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações, Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Lisboa.

	<i>Grau de importância</i>						<i>Frequência com que se verifica</i>					
	Nada importante 1			Muito importante 6			Nada frequente 1			Muito frequente 6		
1. Realizar tarefas diversificadas	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
2. Ser criativo no meu trabalho	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
3. Saber que o meu trabalho é um contributo para os resultados a atingir	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
4. Ter autonomia no trabalho	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
5. Ter flexibilidade nas tarefas que desempenho	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
6. Gostar das tarefas e das funções que desempenho	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
7. Ter tarefas estimulantes e desafiantes	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
8. Utilizar várias das minhas capacidades no trabalho	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
9. Ter oportunidade de desenvolver competências profissionais	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
10. Ter oportunidade de adquirir formação profissional	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
11. Ter oportunidade de me desenvolver pessoalmente	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
12. Ter oportunidade de aplicar a formação que adquiri	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
13. Ter oportunidades para mostrar as minhas competências	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
14. Fazer reciclagens para me manter actualizado	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
15. Desenvolver competências que possa aplicar noutras funções	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
16. Ter acesso a novas tecnologias e/ou à inovação tecnológica	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
17. Ter reputação profissional	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
18. Ocupar um lugar de maior responsabilidade	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
19. Consolidar a posição profissional que consegui	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
20. Ser reconhecido e valorizado pela empresa	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
21. Ser reconhecido e valorizado pelos meus colegas	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
22. Saber que o meu esforço é reconhecido	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
23. Sentir que a minha chefia valoriza o meu trabalho	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
24. Ter regalias e incentivos adicionais além do salário	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
25. Ter possibilidade de progredir economicamente na carreira	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
26. Saber que posso ser promovido	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
27. Ter segurança económica e estabilidade no emprego	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
28. Ter uma remuneração adequada	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6

	<i>Grau de importância</i>						<i>Frequência com que se verifica</i>					
	Nada importante 1			Muito importante 6			Nada frequente 1			Muito frequente 6		
29. Ter uma boa relação com os colegas	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
30. Ter uma boa relação com a chefia	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
31. Estar bem integrado no grupo de pessoas com quem trabalho	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
32. Haver boa disposição e humor no ambiente de trabalho	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
33. Sentir que os trabalhadores de diferentes idades são respeitados	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
34. Sentir que há justiça e transparência no acesso à formação profissional	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
35. Sentir que há justiça e transparência nas oportunidades de promoção	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
36. Sentir que a organização ajuda os trabalhadores a desenvolver o seu potencial	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
37. Ter apoio da minha família para o trabalho que faço	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
38. Ter disponibilidade para a família	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
39. Poder trocar de horário com colegas para dar apoio à família	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
40. Não haver interferência do trabalho com a minha vida pessoal	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
41. Ter um horário de trabalho que permite dar apoio à família	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
42. Ter oportunidades na empresa para conciliar o trabalho e a família	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
43. Haver compreensão por parte da empresa em relação aos assuntos familiares	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
44. Haver sensibilidade na empresa para lidar com as necessidades dos filhos	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
45. Conseguir equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
46. Realizar outras actividades fora do meu horário de trabalho	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
47. Dispôr de tempo para a minha vida pessoal	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
48. Ter tempo para estar com os meus amigos	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
49. Ter tempo para actividades de lazer	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
50. Ter tempo para praticar uma actividade física	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6

	<i>Grau de importância</i>						<i>Frequência com que se verifica</i>					
	Nada importante 1			Muito importante 6			Nada frequente 1			Muito frequente 6		
51. Ter boas condições físicas no local de trabalho	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
52. Ser-me proporcionado um bom seguro de saúde	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
53. Ter acesso a um gabinete de medicina no trabalho	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
54. Ter um ambiente físico e espaço de trabalho adequados	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
55. Ter equipamento e material adequados	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
56. Ter boas condições de higiene e saúde no trabalho	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
57. Existir preocupação com a segurança dos trabalhadores	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
58. Existir um regulamento e normas de segurança e higiene	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
59. Existir preocupação com a prevenção dos acidentes de trabalho	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
60. Ter apoio técnico na aplicação de novos métodos e tecnologias no trabalho	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6

Para algumas pessoas e em algumas profissões e organizações, outros acontecimentos poderão ser relevantes para a Qualidade de Vida no Trabalho.

Indique a seguir quaisquer acontecimentos que sejam importantes para si (ou na sua profissão ou organização) e que não foram anteriormente referenciados. Para cada acontecimento, avalie também o grau de importância e a frequência com que se verifica.

	<i>Grau de importância</i>						<i>Frequência com que se verifica</i>					
	Nada importante 1			Muito importante 6			Nada frequente 1			Muito frequente 6		
_____	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
_____	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
_____	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
_____	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
_____	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
_____	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
_____	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
_____	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6

OBRIGADO PELA SUA COLABORAÇÃO

PROJECTO QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO ^(C)
--

Sexo: ___ M ___ F Idade: _____ Estado civil: _____ Data: _____

Profissão/Actividade Profissional: _____

Há quanto tempo trabalha? Em geral: _____ Na actual Organização: _____

Emprego		Habilitações/Formação	
A tempo inteiro	<input type="checkbox"/>	Até 9 anos de escolaridade	<input type="checkbox"/>
A tempo parcial	<input type="checkbox"/>	9 a 12 anos de escolaridade	<input type="checkbox"/>
Efectivo	<input type="checkbox"/>	Frequência universitária	<input type="checkbox"/>
Contratado	<input type="checkbox"/>	Licenciatura	<input type="checkbox"/>
Outro (Qual _____)	<input type="checkbox"/>	Mestrado/Doutoramento	<input type="checkbox"/>

Indique o grau de satisfação com ...	<i>Muito satisfeito</i>	<i>Satisfeito</i>	<i>Algo insatisfeito</i>	<i>Insatisfeito</i>
... o seu emprego actual	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... o progresso global da sua carreira até agora	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... as perspectivas futuras da sua carreira	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... as relações no trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... a relação do trabalho com a sua vida familiar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... a relação do trabalho com actividades de lazer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... as condições de trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Indique o que sente sobre a Organização onde trabalha ...	<i>Discordo totalmente</i>	<i>Discordo parcialmente</i>	<i>Não concordo nem discordo</i>	<i>Concordo parcialmente</i>	<i>Concordo totalmente</i>
... ficaria muito satisfeito(a) por fazer o resto da minha carreira nesta Organização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... sinto os problemas da minha Organização como se fossem meus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... sinto-me como fazendo “parte da família” na minha Organização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... sinto-me “emocionalmente ligado” à minha Organização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... esta Organização tem para mim um grande significado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... sinto um forte sentimento de pertença à minha Organização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Indique o grau de concordância em relação aos seus planos ...	<i>Discordo totalmente</i>	<i>Discordo parcialmente</i>	<i>Não concordo nem discordo</i>	<i>Concordo parcialmente</i>	<i>Concordo totalmente</i>
... tenciono manter-me na Organização onde trabalho até à reforma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... penso com frequência “deixar” a Organização onde trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... penso prosseguir a minha carreira na Organização onde trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

OBRIGADO PELA SUA COLABORAÇÃO