



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA – UEPB
CAMPUS I – CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – CCSA
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA – DAEC
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – TCC**

ALEX BRITO DE SALES

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: ESTUDO NA PERCEPÇÃO DOS
MILITARES DO EXÉRCITO, DO 31º BATALHÃO DE INFANTARIA
MOTORIZADO, EM CAMPINA GRANDE – PB.**

**CAMPINA GRANDE – PB
2013**

ALEX BRITO DE SALES

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: ESTUDO NA PERCEPÇÃO DOS
MILITARES DO EXÉRCITO, DO 31º BATALHÃO DE INFANTARIA
MOTORIZADO, EM CAMPINA GRANDE – PB.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Administração da Universidade Estadual da Paraíba, em cumprimento à exigência para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Área de Concentração: Qualidade de Vida no Trabalho

Orientadora: Profa. MSc. Maria Dilma Guedes

CAMPINA GRANDE – PB

2013

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA CENTRAL – UEPB

S163q Sales, Alex Brito de.
Qualidade de vida no trabalho [manuscrito] : estudo na percepção dos militares do exército, do 31º batalhão de infantaria motorizado, em Campina Grande – PB / Alex Brito de Sales. – 2013.
25 f. : il. color

Digitado.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2013.

“Orientação: Profa. Ma. Maria Dilma Guedes, Departamento de Administração”.

1. Motivação. 2. Qualidade de vida. 3. Saúde ocupacional.
4. Bem-estar social. I. Título.

21. ed. CDD 363.11

ALEX BRITO DE SALES

100 (dez)
Alex Brito de Sales

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: ESTUDO NA PERCEPÇÃO DOS MILITARES DO EXÉRCITO, DO 31º BATALHÃO DE INFANTARIA MOTORIZADO, EM CAMPINA GRANDE – PB.

Aprovado em 11 de dezembro de 2013

COMISSÃO EXAMINADORA

Maria Dilma Guedes

Profa. MSc. Maria Dilma Guedes (UEPB)
Orientadora

Maria Marluce Delfino da Silva

Profa. Esp. Maria Marluce Delfino da Silva (UEPB)
Examinadora

Kaline Di Pace Nunes

Profa. MSc. Kaline Di Pace Nunes (UEPB)
Examinadora

CAMPINA GRANDE – PB

AGRADECIMENTOS

Agradeço acima de tudo, a Deus, por acreditar que sem Ele, nada é possível.

Aos amigos e familiares, pelo incentivo e companheirismo ao longo dessa jornada.

A todos os professores e colegas de faculdade, em especial à Professora Maria Dilma Guedes, pelo empenho e competência com que me orientou em um curto espaço de tempo este artigo.

As professoras Maria Marluce Delfino da Silva e Kaline Di Pace Nunes, por fazerem parte de banca examinadora deste trabalho.

Aos Oficiais, Subtenentes e Sargentos do 31º Batalhão de Infantaria Motorizado, que participaram da pesquisa, contribuindo para o êxito deste trabalho.

Embora fosse impossível nomear todos que, de uma forma ou de outra, contribuíram para a realização deste trabalho, pois a lista seria infindável, manifesto a eles minha gratidão.

Enfim, agradeço a todas as pessoas que compartilharam comigo, desta oportunidade de desenvolvimento e formação, que tanto irá contribuir para minha realização pessoal e profissional.

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: ESTUDO NA PERCEPÇÃO DOS MILITARES DO EXÉRCITO, DO 31º BATALHÃO DE INFANTARIA MOTORIZADO, EM CAMPINA GRANDE – PB.

SALES, Alex Brito de¹
GUEDES, Maria Dilma²

RESUMO

Sabe-se que as pessoas são à base da organização e a Qualidade de Vida no Trabalho – QVT é fator de importância para administrar o bem estar do colaborador, que em condição favorável e agradável para trabalhar, aumenta sua produtividade e crescimento. Destarte este artigo teve como objetivo primordial identificar na percepção dos militares do exército, do 31º Batalhão de Infantaria Motorizado, o que poderá ser feito para melhorar a Qualidade de Vida no Trabalho na organização militar. Caracteriza-se como estudo de caso, acompanhado de pesquisas exploratória, descritiva, bibliográfica e qualitativa. O instrumento utilizado foi uma enquete, composta por uma questão simples e direta, tendo como sujeitos da pesquisa, uma amostra de 36 militares entre Oficiais, Subtenentes e Sargentos, correspondendo a 10% do universo, que por critério de acessibilidade responderam à pesquisa. Nos resultados obtidos, verificou-se que dentre os vários aspectos, com maior frequência destacaram-se por ordem de importância: melhores condições de trabalho, alojamentos, alimentação, redução da jornada de trabalho e remuneração digna. Assim, espera-se que sejam envidados esforços para implantar as recomendações propostas o que provavelmente irá melhorar o nível de satisfação dos militares, deixando-os mais felizes e motivados, haja vista que passa mais tempo de suas vidas no trabalho do que em outras atividades.

Palavras-chave: Qualidade. Qualidade de Vida. Qualidade de Vida no Trabalho.

ABSTRACT

We know that people are the foundation of the organization and the Quality of Work Life - QWL is important factor for managing the well-being of the employee, which in favorable and pleasant to work condition, increase their productivity and growth. Thus this article had as its primary objective to identify the perception of the military Army, the 31st Motorized Infantry Battalion, which could be done to improve the Quality of Working Life in the military organization. It is characterized as a case study, followed by exploratory, descriptive, and qualitative research literature. The instrument used was a survey consisting of a simple and direct question, and as research subjects, a sample of 36 between military officers, Warrant officers and sergeants, corresponding to 10 % of the universe, that the criterion of accessibility responded to the survey. The results, it was found that among the various aspects, most often stood out in order of importance: better working conditions, accommodation, food, reduction of working hours and decent pay. Thus, it is expected that efforts are made to implement the recommendations made which will likely improve the level of satisfaction of the military, leaving them happier and motivated, considering that spends more time of their lives at work than in other activities.

Keywords: Quality. Quality of Life. Quality of Working Life.

¹ Graduando em Administração pela Universidade Estadual da Paraíba. E-mail: <alexbsales@terra.com.br>

² Professora orientadora. Mestre em Administração pela UFPB. E-mail: <dilma.guedes@gmail.com>

1 INTRODUÇÃO

Falar de Qualidade torna-se cada vez mais complexo, haja vista que os consumidores estão ficando mais exigentes, levando as organizações a primarem pela excelência em produtos e serviços, e os colaboradores neste sentido, precisam estar preparados para acompanhar essas mudanças, e acima de tudo, motivados. Assim, a qualidade ainda é a melhor ferramenta para se vencer a guerra da incompetência e da perda de competitividade.

Logo, as organizações devem priorizar a qualidade para alcançar resultados melhores e considerar todos os fatores que contribuem para obtê-la, como mudança cultural, envolvimento de todos que compõem a empresa, acompanhamento e verificação dos resultados entre outros aspectos.

Todavia cabe ressaltar, que a organização deverá, primordialmente, investir na Qualidade de Vida no Trabalho. Para Chiavenato (2004, p. 448), “A QVT representa o grau em que os membros da organização são capazes de satisfazer suas necessidades pessoais através do seu trabalho na organização”. Diante do exposto, os responsáveis pelos empreendimentos deverão ter condições de envolver todo o corpo administrativo, traçando ações estratégicas, imprescindíveis para a satisfação dos colaboradores; bem como para os processos de inovação e mudanças. Assim, questiona-se: Na percepção dos militares do exército, o que o 31º Batalhão de Infantaria Motorizado, poderá fazer para melhorar a Qualidade de Vida no Trabalho na Organização Militar?

Este questionamento leva ao objetivo geral desta pesquisa que é identificar na percepção dos militares do exército, do 31º Batalhão de Infantaria Motorizado, o que poderá ser feito para melhorar a Qualidade de Vida no Trabalho na organização militar.

Levando em conta que este tema representa uma importante contribuição, bem como reflexão em torno do processo de satisfação dos colaboradores de uma organização, e diante do desafio de aplicar conceitos de QVT, destacam-se: no âmbito acadêmico, será mais um estudo que trará novas contribuições, bem como mais informação para a comunidade acadêmica; e no tocante à contribuição social, este estudo possibilitará maior conscientização do colaborador e do cidadão a respeito da importância crescente QVT, e, sobretudo, quanto às questões ambientais e de responsabilidade social que colocam imensos desafios à questão organizacional nesses novos tempos. Portanto, justifica-se a relevância do tema.

Destarte, este artigo dispõe da seguinte estrutura: Resumo; Introdução; Revisão da Literatura, Metodologia, Resultados, Considerações Finais e Referências.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 QUALIDADE

As organizações precisam acabar com o antigo paradigma de que a qualidade é algo direcionado apenas aos clientes, e devem envolver também funcionários, proprietários e fornecedores nesse processo onde se busca constantemente a satisfação das partes envolvidas.

“A qualidade real de um produto não é a única importância: a ideia que o comprador faz do produto é, via de regra, muito importante, [...]” (COBRA, 2007, p. 223).

Logo, percebe-se que a qualidade se propõe a atender de modo eficiente, confiável, prático e eficaz às necessidades já existentes ou que irão surgir ao longo da vida, agregando aos produtos ou serviços o que há de melhor para as pessoas.

Para Marshall Junior (2007, p. 19), “[...] Qualidade é um conceito espontâneo e intrínseco a qualquer situação de uso tangível, a relacionamentos envolvidos na prestação de serviços ou a percepções associadas a produtos [...].”

Assim, a qualidade deve ser trabalhada através de treinamento buscando-se aprimorar a habilidade e a competência, como também através da educação, objetivando construir o caráter das pessoas e desenvolver um nível mais profundo de entendimento.

Para Fischer et al. (2009, p. 8), “Qualidade é o atendimento de exigências e expectativas de clientes”.

Neste contexto, o cliente espera, por exemplo, função ótima, alta segurança, confiabilidade, boa assessoria, acompanhamento, e deseja uma boa aparência do produto. Ao mesmo tempo em que deverá haver preços acessíveis e prazos de entregas aceitáveis.

A Academia Pearson (2011, p. 29), quando se reporta à Qualidade, diz que:

O conceito de qualidade evolui bastante ao longo do tempo. Inicialmente, estava ligado às características intrínsecas ao produto; atualmente, porém, está construído sobre a tríade **redução de custos, aumento de produtividade e satisfação do cliente** (grifo nosso).

Verifica-se na visão dos estudiosos que a qualidade, pode ser definida de acordo com a satisfação do produtor (desempenho do produto dentro das especificações) e com as necessidades e exigências dos clientes, fazendo-se necessário oferecer sempre o que há de melhor e mais moderno, para que as partes envolvidas alcancem o sucesso, traduzido através da satisfação.

Conforme Möller (2002), a Qualidade pode ser classificada através de cinco tipos, quais sejam:

- **Qualidade pessoal** – Considera as pessoas como sendo à base de todas as outras qualidades (...). Pode ser definida como a satisfação das exigências e expectativas técnicas e humanas da própria pessoa e das outras (idem, p. 17-18).
- **Qualidade departamental** – Pode ser definida como o quanto um departamento como um todo, satisfaz as exigências e expectativas técnicas e humanas dele mesmo e do mundo exterior (idem, p. 119).
- **Qualidade de produtos** – Ocupa-se em entregar produtos e serviços que satisfaçam as expectativas dos clientes. Dividi-se em duas etapas: a qualidade do produto pelo ponto de vista do produtor e a qualidade do produto pelo ponto de vista do consumidor (idem, p 153).
- **Qualidade dos serviços** – É julgada tanto pelo cliente como pelo provedor. O autor considera o serviço como o próprio produto. Toda organização de serviços deve se assegurar de que a qualidade dos seus serviços satisfaça constantemente as exigências daqueles segmentos de mercado para os quais ela decidiu dirigir seus esforços (idem, p.155).
- **Qualidade da empresa** – Envolve todas as outras qualidades anteriores. Pode ser definida pelo grau até o qual o desempenho global de uma empresa ou organização satisfaz as exigências e expectativas ‘técnicas’ e ‘humanas’. Essas exigências e expectativas são fixadas tanto pelo mundo exterior como pelos próprios funcionários da empresa (idem, p. 161).

Observa-se, portanto, que para o autor, a qualidade está presente não somente nos processos, produtos ou serviços, na percepção dos clientes ou dos provedores, mas na organização como um todo. Entretanto, outra dimensão vem sendo adotada, trata-se da Qualidade de Vida no Trabalho, conhecida como QVT.

2.2 QUALIDADE DE VIDA

A expectativa de mudança no nível de vida existente, para um padrão de maior qualidade, é uma busca interminável e desgastante para maioria das pessoas. Esta busca tem sido objeto de estudo de várias áreas, dentre elas: Psicologia, Sociologia, Medicina, Educação Física e Engenharia. Em especial, tem-se a Ergonomia, que busca a melhoria da qualidade de vida do homem no seu ambiente de trabalho, nas suas ferramentas, seus métodos e na organização do trabalho, e procura entender este homem nas suas relações profissionais e familiares (ROMANZINI, 2001).

A Qualidade de Vida diante de sua complexidade tem a necessidade de ser vista com uma interpretação individual e coletiva. Nas palavras de Tubino (2002, p. 263):

Mesmo levando-se em conta a abordagem complexa da Qualidade de Vida coletiva, precedente, e uma Qualidade de Vida individual, integrada numa relação de interdependência, tal relação será muito difícil na direção da conquista da qualidade de vida individual, caso não esteja inserida numa conjuntura ou contexto favorável de qualidade de vida coletiva.

Nota-se que não se pode dissociar a qualidade de vida individual da coletiva, sendo impossível qualquer análise da individual sem a devida contextualização com a coletiva.

Para Walton (*apud* RODRIGUES, 2007, p. 81),

A expressão Qualidade de Vida tem sido usada com crescente frequência para descrever certos valores ambientais e humanos, negligenciados pelas sociedades industriais em favor do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico.

Na década de 70, há uma ruptura dos valores cartesianos, que prega o homem dividido em partes, dando lugar a uma nova visão holística, onde o ser humano é visto como um todo integrado, biopsicossocial, onde toda manifestação é complexa e interligada, composto por interfaces, quais sejam: biológicas, psicológicas e social que reagem simultaneamente aos estímulos recebidos (LIMONGI-FRANÇA, 2007).

França e Pilatti (2007, p. 1) dizem que “o viver bem é viver com qualidade de vida”, explanando que este tema aborda os demais fatores que influenciam a vida do indivíduo.

É importante destacar que o ser humano traz consigo sentimentos, ambições; cria expectativas, envolve-se, busca o crescimento dentro daquilo que desenvolve e realiza; uma vez que estas necessidades e desejos são satisfeitas o indivíduo passa a ter qualidade de vida.

A qualidade de vida passa a ser fundamental na existência das pessoas; diante dos avanços da tecnologia, da produtividade, observa-se que o mundo está cada vez mais informatizado e as pessoas passam a trabalhar mais e buscar constantemente a qualidade de vida para satisfazer suas necessidades.

2.3 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO – QVT

2.3.1 O que se entende por QVT

O final do século XIX e início do século XX caracterizaram-se pela importância entre indivíduo e trabalho. Ao cientificar os métodos de trabalho, os detentores do capital tinham em vista apenas um único propósito: a produtividade e o aumento do lucro empresarial. Porém, se por um lado a preocupação com a produtividade era uma constante, por outro a preocupação com o colaborador se fazia necessária, à medida que viam a insatisfação nos mesmos com as condições de vida no trabalho.

Segundo Chiavenato (2008, p. 487),

A QVT tem sido utilizada como indicador das experiências humanas no local de trabalho e o grau de satisfação das pessoas que desempenham o trabalho. O conceito de QVT implica em profundo respeito pelas pessoas. Para alcançar níveis elevados de qualidade e produtividade, as organizações precisam de pessoas motivadas que participem ativamente nos trabalhos que executam [...].

Toda e qualquer organização tem por finalidade a venda de produtos e serviços, almejando o lucro, que só será alcançado se este produto ou serviço satisfizer uma necessidade. Com esta visão é possível perceber que não existem apenas pessoas com necessidades a serem saciadas fora da organização, ou seja, onde estão os primeiros clientes e as primeiras necessidades a serem saciadas, senão dentro da própria organização?

Pode-se definir também a QVT como uma ideia que envolve trabalho, pessoas, organização.

O conceito de QVT é visto ainda por quatro aspectos diferentes, ainda, segundo Rodrigues (2002, p. 90-91):

- **A participação do colaborador:** é quando o colaborador é envolvido no processo de tomada de decisão em vários níveis organizacionais, através de uma filosofia organizacional adequada;
- **O projeto do cargo:** envolve a reestruturação do cargo dos indivíduos ou grupos. Os cargos devem atender as necessidades tecnológicas do colaborador;
- **Inovação no sistema de recompensa:** envolve todo o plano de cargo e salário da organização e visa minimizar as diferenças salariais e de status entre os colaboradores;
- **Melhora no ambiente de trabalho:** envolve mudanças físicas ou tangíveis nas condições de trabalho como: flexibilidade de horário, modificação do local dos equipamentos de trabalho, etc. (GRIFO NOSSO).

A QVT não pode ocorrer só dentro das instituições organizacionais, mas também fora dela. Como o trabalho é uma parte inseparável da vida humana, a QVT é influenciada por vários aspectos da vida fora do trabalho, fazendo-se necessário uma análise da vida do colaborador, por isso a importância das entrevistas antes de contratá-lo. Seja como for, o trabalho ocupa um espaço muito importante na vida dos sujeitos, às vezes indesejado como um fardo, às vezes satisfatório e prazeroso, mas o fato é que o trabalho dá sentido à vida, definindo a identidade pessoal e impulsionando o crescimento do indivíduo.

2.3.2 Evolução da QVT

O tema QVT tem sido tratado como um leque amplo, as definições vão desde cuidados médicos estabelecidos até atividades voltadas a lazer, motivação, e bem-estar das pessoas. Diante disso, Rodrigues (2007) expõe que o termo QVT surge na década de 70 através da mudança no ponto de vista organizacional, passando a existir os primeiros movimentos e aplicações estruturadas e sistematizadas no interior das empresas, utilizando esta ferramenta.

Assim sendo, Limongi-França (2007) aponta as indagações em torno do tema, diante dos diversos conceitos, critérios, abordagens, indicadores e outras formas de discussão com

relação à QVT, e agrupa as dimensões sob as quais o tema é acometido, apresentando as escolas de pensamento: a escola socioeconômica, a escola organizacional e a escola condição humana no trabalho.

- **Escola socioeconômica:** os fatores prezados eram o desenvolvimento da cidadania, responsabilidade e projetos sociais, igualdade com liberdade, preservação do meio ambiente e desenvolvimento sustentável.
- **Escola organizacional:** possui as seguintes características: expansão dos processos de qualidade e produtividade para o de qualidade pessoal; política de gestão de pessoas; marketing – imagem corporativa e comunicação interna; tempo livre; risco e desafio como fatores de motivação e comprometimento.
- **Escola Condição humana no trabalho:** está relacionado com um complexo organizacional que as pessoas possuem, ou seja, capacidades biológicas, psicológicas e sociais que respondem as condições de vida, e baseiam-se em três dimensões, a biológica: refere-se às características físicas herdadas durante a vida; a dimensão psicológica, que se refere aos processos afetivos, emocionais, que formam a personalidade do indivíduo; e a dimensão social, que se refere aos valores socioeconômicos, a cultura e crenças, o papel da família e da sociedade na formação do indivíduo.

Ainda para Limongi-França (2007), a ideia de criar escolas de pensamento é um avanço importante da consolidação de uma nova competência da administração, pois sinaliza as especialidades acerca do tema, e enfatiza os fenômenos relacionados com o bem-estar no trabalho e em torno da empresa.

Dessa forma, é importante frisar que o termo tornou-se indispensável a toda organização, pois agrupa e enfatiza todos os fatores que abrangem o bem-estar físico, psicológico e social do indivíduo, para que este se realize pessoalmente e profissionalmente e tenha um papel importante na sociedade como cidadão.

Ao longo dos anos do século XX, uma série de conceitos passou a ser abordados sobre a QVT. Assim, é válido descrever esses conceitos, segundo Vasconcelos (2001, p. 2-3):

- **De 1959 a 1972:** a QVT é tida como uma variável. Há uma reação do indivíduo ao trabalho e começa-se a preocupar-se como melhorar as condições de vida desse colaborador no trabalho;
- **De 1969 a 1974:** a QVT é vista como uma abordagem. O indivíduo passa a ter um pouco de atenção e foco no sistema organizacional, mas ao mesmo tempo busca melhorias tanto para o colaborador, quanto para o empresário;
- **De 1972 a 1975:** a QVT passa a ser um método, o qual passa a investigar uma série de abordagens, métodos e técnicas que transforme o ambiente de trabalho em um local produtivo e ao mesmo tempo satisfatório;

- **De 1975 a 1980:** a QVT é vista como um movimento, o qual uma onda de ideologias sobre o trabalho do indivíduo e sua relação com a empresa tomam espaços nos movimentos QVT, com as ideologias de “administração participativa” e “democracia industrial”;
- **De 1979 a 1982:** a QVT é tida como tudo. Era vista como um remédio para todos os males, contra a competição estrangeira, os problemas de qualidade, a baixa taxa de produtividade, problemas organizacionais, entre outros;
- **Dias atuais:** a QVT é vista como “nada” no futuro. Pois se seus projetos não vingarem, ela não passará de uma mera ideologia utópica a ter sido posta em prática por alguns, mas que logo passou, sendo considerada como um “modismo”.

Na visão do autor, colaborador e empresa devem ser vistos como um todo, pessoas e empresas devem desenvolver-se de forma mútua. Dessa forma, tanto empresa quanto colaborador terá um resultado satisfatório das duas partes.

2.3.3 Modelo de QVT de Walton

A QVT é um assunto que merece todo cuidado. Por essa razão, segundo Chiavenato (2004) vários autores apresentam modelos, entretanto os mais importantes, são os de Walton (1973); de Hackman e Oldhan (1975); e de Nadler e Lawler (1983).

Para melhor esclarecimento o Quadro 1, apresenta o modelo pioneiro que vem servindo de base para trabalhos acadêmicos e empresariais.

Quadro 1 – Categorias de Qualidade de Vida no Trabalho

FATORES DE QVT	DIMENSÕES
1. Compensação justa e adequada	1. Renda (salário) adequada ao trabalho 2. Equidade interna (compatibilidade interna) 3. Equidade externa (compatibilidade externa)
2. Condições de segurança e saúde no trabalho	4. Jornada de trabalho 5. Ambiente físico (seguro e saudável)
3. Utilização e desenvolvimento de capacidades	6. Autonomia 7. Significado da tarefa 8. Identidade da tarefa 9. Variedade de habilidades 10. Retroação e retroinformação
4. Oportunidades de crescimento e segurança	11. Possibilidades de carreira 12. Crescimento profissional 13. Segurança no emprego
5. Integração social na organização	14. Igualdade de oportunidades 15. Relacionamentos interpessoais e grupais 16. Senso comunitário
6. Garantias constitucionais	17. Respeito às leis e direitos trabalhistas 18. Privacidade pessoal 19. Liberdade de expressão 20. Normas e rotinas claras da organização
7. Trabalho e espaço total de vida	21. Papel balanceado do trabalho na vida pessoal
8. Relevância social da vida no trabalho	22. Imagem da empresa 23. Responsabilidade social pelos produtos/serviços 24. Responsabilidade social pelos empregados

Fonte: Chiavenato (2004, p. 452).

Limongi-França (2007, p. 27), corrobora com Chiavenato (2004), quando afirma que “Walton (1975) é o primeiro autor norte-americano que fundamenta, explicitamente, um conjunto de critérios sob a óptica organizacional, iniciando importante linha de pesquisa de satisfação em qualidade de vida no trabalho (...)”. E, apresenta seis eixos temáticos que facilitarão as análises e as comparações entre os diversos movimentos que ocorrem nas ideias e nos modelos relacionados à QVT, são eles: conceito de QVT; produtividade; legitimidade; perfil do administrador; práticas e valores organizacionais; e nova competência para a gestão de QVT.

3 CARACTERIZAÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO³

Na tradição do **Exército Brasileiro** considera-se o dia 19 de abril de 1648 como aquele em que simbolicamente foram constituídas as raízes da mais antiga das três forças armadas nacionais. A data faz referência à Batalha dos Guararapes, envolvendo holandeses e luso-brasileiros e onde se reconhece que pela primeira vez indígenas brasileiros, africanos escravos e brancos portugueses e brasileiros se uniram para reconquistar o território há anos ocupado pelos holandeses no nordeste do Brasil. Por isso mesmo, no 19 de abril comemora-se o **Dia do Exército**.

Na prática, a **história do Exército brasileiro** tem início, assim como a história da Marinha, com a independência do país. A separação do Brasil de sua metrópole não se deu de modo pacífico, houve resistência concreta nas províncias Cisplatina, Bahia, Maranhão e Pará, sendo necessária a atuação do exército, com destaque para Maria Quitéria, baiana que se disfarçara como homem para participar da luta, tendo se destacado no campo de batalha.

Conquistada a independência, o exército logo irá intervir na Guerra Cisplatina, que resulta na independência do Uruguai. O revés faz com que a diplomacia brasileira busque uma posição de não intervenção nos assuntos dos países vizinhos ao sul. Somente vinte anos depois o Brasil sente-se impelido a enviar tropas à região, ante a à política expansionista de Juan Manuel de Rosas e Manuel Oribe, ditadores argentino e uruguaio, respectivamente.

Ainda no século XIX, os soldados do Exército tiveram a primeira grande experiência internacional, participando da Guerra do Paraguai. No conflito, a instituição se consolidou e reorganizou sob o comando de Luís Alves de Lima e Silva, o Duque de Caxias, que é considerado por isso mesmo o patrono do Exército Brasileiro.

³ A caracterização do objeto de estudo foi adaptada dos sites: <<http://educacao.uol.com.br/atualidades/exercito-brasileiro.jhtm>> e <<http://www.descobriindohistoria.com.br/2011/04/19-de-abril-363-do-exercito-brasileiro.html>>. Acesso em: 05 dez. 2013.

O exército somente voltaria a se envolver em algum conflito na Segunda Guerra Mundial, organizando a FEB (Força Expedicionária Brasileira), onde, ao lado da Força Aérea teve uma participação importante na tomada da Itália Fascista pelos Aliados.

Atualmente, o Exército Brasileiro tem a missão de defender o território e a soberania brasileira, garantir a manutenção da Lei e da Ordem, e ajudar a população em caso de calamidades. Importante também é ressaltar a participação do Exército na política brasileira desde a Proclamação da República, em 1889. Os dois primeiros presidentes vinham das fileiras do exército, e mais tarde, também teriam papel importante nos golpes de 1930 e 1964. Com a redemocratização em 1985, os militares voltaram aos quartéis e restringiram sua participação na vida nacional às suas funções constitucionais. Em nível internacional, entre os anos 1980 e a década inicial do século XXI, a participação do Exército na tarefa de reorganização do Haiti, país que passou por um colapso institucional, vivendo um período caótico.

O 31º Batalhão de Infantaria Motorizado (**31º BI Mtz**), encontra-se situado à Rua XV de Novembro, 100, no bairro da Conceição, em Campina Grande – PB, comandado atualmente pelo Tenente Coronel Alexandre Bichara Varjão, contando com um efetivo de 360 militares. Surgiu através da Portaria Ministerial nº 039 – Reservada, de 30 de setembro de 1975. O Ministro de Estado do Exército, no uso das atribuições conferidas pelo art. 4º, do Decreto nº 72.637, de 17 de agosto de 1973, e de acordo com o que propõe o Estado Maior do Exército, considerando a conveniência de dar gradativa execução à organização prevista para a 7ª Brigada de Infantaria Motorizada, resolve: **1. Organizar, a partir de 1º de janeiro de 1976, o 31º Batalhão de Infantaria Motorizado (31º BI Mtz), com sede em Campina Grande - PB**, por transformação da a 7ª Companhia de Infantaria Motorizada (7ª Cia Inf Mtz). **2.** Atribuir ao IV Exército os encargos de planejar e coordenar a execução das medidas decorrentes desta organização, em ligação com os Departamentos interessados, quando for o caso. **3.** Determinar que: **a.** Os Departamentos Geral do Pessoal, Departamento de Serviços, Departamento de Engenharia, Comunicações, Departamento de Material Bélico e a Diretoria-Geral de Economia e Finanças tomem as providências decorrentes desta Portaria em seus setores de competência. **b.** O Estado-Maior do Exército baixe os atos complementares necessários à execução desta Portaria. **Gen Div ARNALDO JOSÉ LUIZ CALDERARI - Secretário-Geral do Exército. CONFERE COM O ORIGINAL, “COPIA AUTÊNTICA”.**

4 ASPECTOS METODOLÓGICOS

4.1 TIPO DE PESQUISA

Conforme Cervo e Bervian (2002, p. 1), “A metodologia científica procura colocar à disposição do acadêmico, que ingressa no curso superior, o instrumental científico metodológico básico para o seu estudo universitário” proporcionando as ferramentas necessárias para conclusão de seus trabalhos universitários.

Para elaboração do trabalho, tomou-se como base a classificação de Vergara (2011), que diz que a pesquisa pode ser:

- **Quanto aos fins:**
 - **Exploratória**, que “se caracteriza pelo desenvolvimento e esclarecimento de ideias, com objetivos de oferecer uma visão panorâmica uma aproximação a um determinado fenômeno que é pouco explorado”. (GONSALVES, 2001, p. 65).
 - **Descritiva**, que “observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los” (CERVO; BERVIAN, 2002, p. 65).
- **Quanto aos meios:**
 - **Bibliográfica**, porque “procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos. Pode ser realizada independente ou como parte da pesquisa descritiva ou experimental” (idem, p. 65).
 - **Qualitativa**, porque “preocupa-se com a interpretação do fenômeno considerando o significado que os outros dão as suas práticas” [...] (GONSALVES, 2001, p. 68).
 - **Estudo de Caso**, considerando que “o artigo representativo de um estudo de caso deve ser desenvolvido a partir da análise de uma determinada organização” (TACHIZAWA, 2006, p. 61).

4.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

O público-alvo da pesquisa foi composto por uma amostra probabilística, escolhida por critérios de acessibilidade à realidade do regime militar, sendo representada por 36 militares entre Oficiais, Subtenentes e Sargentos, que fazem parte do 31º Batalhão de Infantaria Motorizado que é composta por 360 militares, e está localizado na cidade de Campina Grande – PB. Portanto, a amostra perfaz 10% da população.

4.3 INSTRUMENTO DE PESQUISA

O instrumento utilizado foi uma enquete, considerando que foi feita apenas uma pergunta, simples e direta, que deu a oportunidade dos militares manifestarem opiniões sobre o que deverá ser feito para melhorar a Qualidade de Vida no Trabalho.

4.4 COLETA DE DADOS

A coleta de dados foi feita mediante contato pessoal no próprio quartel, aproveitando cada dia de serviço dos militares consultados, que somam um total de cinco dias por semana, porém alguns se negaram a responder a enquete por receio, já que se trata de um regime militar.

4.5 TRATAMENTO DOS DADOS

Após a coleta, os dados foram transcritos e posteriormente foi feita uma análise de conteúdo referente à opinião dos militares que participaram da pesquisa, seguida de uma análise qualitativa na visão de autores da área, como: Bateman (2006), Brasil e Lopez (2010), Certo (2003), Chiavenato (2005), Krumm (2003) e Maximiano (2006).

5 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

5.1 TRANSCRIÇÃO DOS DEPOIMENTOS

Para levantar opiniões junto aos militares do 31º Batalhão de Infantaria Motorizado (31º BI Mtz), especificamente na cidade de Campina Grande - Paraíba, visando melhorar o clima organizacional e conseqüentemente o nível de satisfação no ambiente de trabalho, foi aplicada uma enquete composta da seguinte pergunta:

- **Em sua opinião o que o 31º Batalhão de Infantaria Motorizado, poderá fazer para melhorar a QVT dos militares nesta Organização Militar?**

Como respostas à referida enquete, os depoimentos obtidos foram transcritos na íntegra, e encontram-se relacionados a seguir:

- **Depoimento nº 01.** "Respeitar a individualidade de cada profissional e suas qualificações e capacidade para cada tipo de atividade, ou seja, verificar os cursos e experiências anteriores e atividades executadas para aproveitar os conhecimentos adquiridos".

- **Depoimento nº 02.** "Tudo o que é possível já estar sendo feito, o entrave reside num aumento de efetivo, haja vista a OM ter uma sobrecarga de missões. O ambiente de trabalho é favorável e o acúmulo de funções e cumprimento de missões, são os entraves em função do pouco número de militares".
- **Depoimento nº 03.** "Melhorias de alojamentos; construção de áreas de lazer; capacitação nas diversas especialidades e construção de instalações adequadas para o pessoal de serviço de escala".
- **Depoimento nº 04.** "Um melhor planejamento no que se refere na distribuição de pessoal (melhor gerenciamento de pessoal); reforço no setor administrativo (diminuiria os encargos e assim a sobrecarga de alguns militares); investir em áreas de lazer coletivas, melhorando assim o espírito de corpo da tropa, aumentando a interatividade da família militar".
- **Depoimento nº 05.** "Na minha opinião para melhorar a qualidade de vida no trabalho diário da OM, o 31º BI Mtz, deveria melhorar as instalações, mobiliário adequado, melhores equipamentos, alimentação saudável, melhor distribuição de pessoal, evitando a sobrecarga de trabalho e melhores salários".
- **Depoimento nº 06.** "Melhores condições para o pessoal de serviço, equipamentos de proteção individual, alojamentos com mais conforto e com condições de uso e alimentação mais saudável".
- **Depoimento nº 07.** "Relembrando que o ser humano se desenvolve principalmente através das relações sociais, posso opinar que esta instituição poderia promover condições em que estimulassem o bem estar social dos profissionais e como exemplo, a infraestrutura que esta ligada diretamente aos profissionais envolvidos, o que as melhora proporciona melhor satisfação nas relações profissionais".
- **Depoimento nº 08.** "Melhoria nas instalações que são precárias, principalmente os alojamentos e refeitórios; realizar uma avaliação quanto ao trâmite da documentação para que seja mais ágeis e dinâmicas e que toda as decisões e medidas a serem adotadas para solucionar em tempo hábil todos os procedimentos".
- **Depoimento nº 09.** "Necessita de melhorias na alimentação, moradia, alojamentos e áreas de lazer".
- **Depoimento nº 10.** "Motivação dos militares: importância do colaborador na organização; proporcionar condições de trabalho que possa gerar satisfação e proporcionar oportunidades de crescimento e desenvolvimento pessoal".

- **Depoimento nº 11.** "Melhoria dos alojamentos e melhoria nos estacionamentos para veículos".
- **Depoimento nº 12.** "Precisa desenvolver uma abordagem mais humana no trato com seu pessoal profissional e temporário, sem que ocorra detrimento no desenvolvimento dos atributos militares".
- **Depoimento nº 13.** "Tendo em vista que a maior parte do dia é passada no local de trabalho, em minha opinião deveriam se oferecidas melhores condições de trabalho, com instalações mais confortáveis".
- **Depoimento nº 14.** "Colocar condicionador de ar nas seções para melhorar o ambiente de trabalho; acrescentar um sistema de internet com maior velocidade para o desenvolvimento dos trabalhos atinentes a OM".
- **Depoimento nº 15.** "Modificações dos ambientes de trabalho, tornando-os mais agradáveis e climatizados; substituição dos materiais antigos por outros mais novos e com maior funcionalidade".
- **Depoimento nº 16.** "Decorrente do efetivo reduzido, eleva-se a necessidade de prevê tempo de descanso, quando se estiver trabalhando mais de 24 horas ininterruptas".
- **Depoimento nº 17.** "Sala para descanso no intervalo das refeições; ônibus para apanhar os militares nas vilas militares, aos moldes do Comando Militar do Nordeste (Recife-PE); melhoria nos alojamentos (estão insalubres); uma copa coletiva (café, suco, biscoito); menos reuniões (60% do tempo do batalhão é reunião) e criação de um clube militar para lazer dos militares e familiares".
- **Depoimento nº 18.** "Acredito que se possível a criação de benefícios em clubes e academia para os militares e familiares, melhores instalações, principalmente refrigerados e construção de uma piscina semi olímpica para pratica de natação".
- **Depoimento nº 19.** "Permitir aos chefes dos diversos setores uma maior autonomia para a tomada de decisões dentro de sua esfera de atribuições".
- **Depoimento nº 20.** "É importante para melhoria na qualidade de vida dos integrantes do 31º BI Mtz, que seja proporcionado, além de boas instalações, que seja pensado a possibilidade de criação de um clube militar que venha atender aos militares e suas famílias".
- **Depoimento nº 21.** "Como acontece em Bayeux-PB, no 16º RC Mec, a construção de mais Próprio Nacional Residencial e clube militar nas proximidades da OM".

- **Depoimento nº 22.** “Selecionar todas as funções ou carteiras das seções do batalhão e dividir as missões entre todos os Oficiais, Subtenentes e Sargentos da OM”.
- **Depoimento nº 23.** “Diversificar as atividades físicas, pois atualmente o TFM (Treinamento Físico Militar) fica restrito a corridas e seria interessante a implantação de uma sala de musculação, piscina, ginásio coberto e outros”.
- **Depoimento nº 24.** “Realizar um esforço junto ao escalão superior para conseguir um aumento de efetivo do Batalhão, tendo em vista todos os problemas encontrados, apoiam-se no reduzido efetivo para desempenhar as inúmeras missões da OM”.
- **Depoimento nº 25.** “A qualificação e especialização é um dos principais fatores que influencia diretamente na qualidade de vida no trabalho. O 31º BI Mtz por ser uma organização militar isolada, abrange grande parte das atividades administrativas a serem realizadas na região onde é situada, com isso, deveria haver um maior incentivo a qualificação dos seus militares, incentivando-os a realizarem cursos superiores e técnicos, fazendo com que seus conhecimentos tenham como fruto um trabalho de qualidade”.
- **Depoimento nº 26.** “Primordialmente as seções de trabalho poderiam melhorar nos seguintes aspectos: poltronas e mesas adequadas para coluna, ambiente climatizado, sanitários com mais infraestrutura e uma academia para os militares da OM”.
- **Depoimento nº 27.** “Melhor qualificação através de cursos direcionados a atividade desenvolvida na administração militar”.
- **Depoimento nº 28.** “Necessita de mais camaradagem e espírito de corpo entre seus integrantes para melhor desenvolvimento da OM”.
- **Depoimento nº 29.** “A diversificação da atividade física incluindo a construção de academia e uma piscina na OM; a rotatividade funcional de forma que cada militar permaneça no máximo 02 (dois) anos na função; o aumento de Próprio Nacional Residencial dos Subtenentes e Sargentos, uma vez que o militar bem instalado(leia-se também a família do militar), seu rendimento funcional renderia mais”.
- **Depoimento nº 30.** “Melhoria dos mobiliários do ambiente, adequando cadeiras e mesas, espaços e planejados; melhoria das áreas de treinamento físico com quadra e piscina e academia de musculação; cursos e estágios nas diversas carteiras, visando um conhecimento geral e amplo”.

- **Depoimento nº 31.** “Investir na qualificação dos militares e direcionar as atribuições de maneira que não tenha sobrecarga de trabalho”.
- **Depoimento nº 32.** “Necessita de melhores instalações de trabalho, haja vista ficarmos a maior parte do tempo no aquartelamento”.
- **Depoimento nº 33.** “Investir na capacitação e qualificação dos recursos humanos, visto que os mesmos necessitam de uma gama de conhecimentos para cumprir efetivamente suas atribuições e também melhoria das condições de trabalho do dia-a-dia”.
- **Depoimento nº 34** “Um pouco mais de conforto nos serviços de escala, seria uma boa melhoria, como por exemplo: colocar ar condicionado em todos os alojamentos, onde ficam as guarnições de serviço; uma boa alimentação e mais balanceada, assim o militar estaria bem mais preparado e com autoestima elevada para qualquer tipo de serviço”.
- **Depoimento nº 35.** “A qualidade de vida no trabalho está intimamente ligada aos níveis de trabalho quer seja na complexidade ou quantidade, fatores estes que levam o indivíduo ao nível de estresse elevado. Segregar funções de tal forma a nivelar a quantidade de trabalho é fundamental, bem como, investir em cursos profissionalizantes visando a complexidade de determinadas funções, torna-se primordial para melhorar a qualidade de vida”.
- **Depoimento nº 36.** “Proporcionar aos militares melhores condições de trabalho em termos de efetivo adequado ao volume tarefas e materiais em boas condições para realização das mesmas. Investir na melhoria das instalações como: local de trabalho, local de alimentação e de descanso e sem esquecer do respeito à dignidade humana e a individualidade de cada colaborador”.

5.2 ANÁLISE DOS DEPOIMENTOS

Diante dos depoimentos colhidos dos militares consultados, com base na pergunta focada na coleta de opiniões sobre: **O que o 31º Batalhão de Infantaria Motorizado, poderá fazer para melhorar a Qualidade de Vida no Trabalho dos militares nesta Organização Militar?** Foram constatados vários aspectos, segundo os militares entrevistados, destacando-se com maior frequência: **melhores condições de trabalho, alojamentos, alimentação, redução da jornada de trabalho e remuneração digna.**

Neste contexto, convém lembrar que atualmente, a forma imprevisível do mundo onde se vive e as frequentes mudanças que se processam, caracterizam o ambiente em que as organizações atuam. Entretanto, as organizações estão enfrentando esse ambiente, interagindo com ele e recebendo o impacto dessas mudanças. Especificamente nos órgãos públicos, essa visão requer o exercício da percepção para analisar as alterações que ocorrem em seu ambiente organizacional, considerando as expectativas do futuro.

O primeiro aspecto mais citado por ordem de importância refere-se a **melhores condições de trabalho**. Sabe-se, portanto que os militares que fazem parte desta unidade localizada na cidade de Campina Grande-PB, trabalham com orgulho por fazerem parte de uma instituição tão antiga que é o Exército Brasileiro, porém existem vários motivos para deixar os mesmos insatisfeitos e desmotivados em seu **ambiente de trabalho**, no batalhão do 31º Batalhão de Infantaria Motorizado. Tendo em vista que, o desempenho humano é essencial para a produtividade das organizações e este mesmo desempenho está diretamente relacionado com a satisfação, as organizações devem dar ênfase a estes aspectos para que tenham profissionais satisfeitos e motivados, que a motivação seja verdadeira e duradoura e venha de dentro de cada um, por que “ninguém motiva ninguém”. Assim, foi observado pelos servidores **a má condição de trabalho**, devido o número de militares ser insuficiente para suprir a demanda de tarefas, acarretando desgaste excessivo do organismo e deteriorização do desempenho, tudo leva a crer que tal fato acontece devido à falta de cursos e estágios e ao grande fluxo de militares que são transferidos para outras organizações militares (OM) – na maioria das vezes indo para as cidades de origem. Essa falta de condições no trabalho influencia diretamente o desempenho profissional deixando-o insatisfeito e desmotivado por tal injustiça. Assim, Adams (apud CHIAVENATO, 2005) que em sua Teoria da equidade expõe que as pessoas fazem comparação entre seu trabalho e o das outras pessoas e diante de uma equidade elas podem sentir-se desmotivadas e assumir escolhas negativas como: reduzir seus esforços e qualidade no trabalho e até deixar a instituição.

O segundo aspecto foi **espaço físico (alojamentos)**, uma vez que, as péssimas condições de acomodação é um problema antigo e permanece na precariedade, o que tem desestimulado os militares. Qualquer ser humano tem direito ao descanso no trabalho quando se trata de escala por plantões, mas a maioria dos casos não acontece, não pode gozar desse direito, pois não existe nos quartéis um alojamento digno para tal fim. Na visão de Herzberg (apud KRUMM, 2003), as condições físicas de trabalho são importantes para a satisfação no cargo. Isso pode se tornar um diferencial nos serviços prestados e contribui também, para a motivação no trabalho o que resulta em maior produtividade.

O terceiro aspecto, mais citado pelos militares foi **alimentação**, por se tratar de uma situação altamente delicada. Quem está trabalhando precisa estar motivado a produzir, entretanto esta necessidade básica não está sendo tratada com a importância que merece. A comida é de péssimo gosto, não é feita com a higiene correta, falta estrutura no rancho, e o que deveria ser motivo de satisfação, vira sinônimo de revolta por parte dos militares que passam o resto do dia reclamando. Neste contexto, Brasil e Lopez (2010) dizem que alimentação é o conjunto de hábitos e substâncias que o homem usa, não só em relação às suas funções vitais, mas também como um elemento da sua cultura e para manter ou melhorar a sua saúde. Chiavenato (2005, p. 431) ainda reforça a ideia que “[...] os líderes devem assumir também a responsabilidade de cuidar do estado geral de saúde dos funcionários, incluindo seu bem-estar psicológico.” Em síntese uma alimentação saudável aumenta a qualidade de vida do indivíduo.

O quarto aspecto mencionado pelos militares foi **redução da jornada de trabalho** considerando que é exaustiva e fatigante, onde a rotina e a repetição de tarefas deixa os servidores estressados e desmotivados para o trabalho, e por outro lado também não há oportunidade de aprenderem novas tarefas dentro da organização, pois o tempo é limitado. Neste sentido Certo (2003), Maximiano (2006) e Bateman (2006), afirmam que deverá haver “rodízio de função” para evitar estresse, fadiga, rotina e desmotivação no trabalho. Sabe-se também, **que a escala de serviço** que é constitucional e não é respeitado pelo regime. O que muitas vezes tira o militar do convívio familiar que é sagrado e ainda poderão ser punidos se houver falta ao serviço.

O quinto e último aspecto questionado pelos militares foi à **questão salarial**, neste caso, sabe-se que é de competência de instâncias superior. Logo, seguindo a visão de Bateman (2006, p. 430), quando aborda a teoria da expectativa, apresentando implicações dentre essas “Instrumentalizar o desempenho em direção a resultados positivos. Garantir que um bom desempenho seja seguido de reconhecimentos pessoal e elogios, análises favoráveis de desempenho, **aumento de salário** e outros resultados positivos” (grifo nosso). Levando em consideração que este é um dos fatores motivacionais mais importantes, prestar atenção e agregar valores ao mesmo como benefícios, é essencial.

Além dos aspectos mencionados anteriormente os aspectos foram mencionados com menor frequência a exemplo de: falta de reconhecimento e valorização por parte dos superiores; melhorar o relacionamento interpessoal; aumentar o efetivo no batalhão, ou seja mais militares para realizações das missões; construção de uma academia; traçar estratégias para estimular os militares, considerando que trabalham com atividades de risco.

Em resumo, faz-se necessário o reconhecimento da responsabilidade dos superiores quanto a identificar e fornecer meios e recursos para um desempenho eficaz, no momento em que as necessidades básicas como estrutura de alojamento, alimentação, remuneração e bom relacionamento com seus superiores forem de forma geral melhoradas, pode se dizer que haverá um ambiente melhor e mais satisfatório para o trabalho dos militares que fazem parte do 31º Batalhão de Infantaria Motorizado, sediado em Campina Grande-PB. Afinal, é preciso tratar esses militares com respeito, empatia, cordialidade, compreensão e reconhecer que sem ele a organização não tem como existir, e muito menos a segurança da nação.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para avaliar a QVT e o grau de satisfação dos militares do 31º Batalhão de Infantaria Motorizado, foi realizada uma pesquisa junto aos militares que fazem parte desse Batalhão, através de uma pergunta, simples e direta, e eles manifestaram suas opiniões sobre o que deverá ser feito para deixá-los mais satisfeitos em seu ambiente de trabalho.

Os militares sentem-se realizados com o trabalho executado, visto que estes têm prazer em exercer suas tarefas, mesmo com as dificuldades que enfrentam se consideram otimistas. Esta identificação profissional pode resultar numa maior eficiência na qualidade dos serviços prestados.

Os fatores, melhores condições de trabalho, alojamento, alimentação, redução da jornada de trabalho, melhores salários, destacaram-se por apresentar um elevado grau de insatisfação pela maioria dos entrevistados.

Além disso, outros fatores que agravam mais ainda a situação é a falta de reconhecimento e valorização; melhorar o relacionamento interpessoal; aumentar o efetivo do batalhão; construção de uma piscina; academia; traçar estratégias para estimular os militares, considerando que trabalham com atividades de risco, como já foi mencionando anteriormente.

Sabe-se que a valorização humana deve ser vista como objetivo principal das instituições. Os colaboradores devem ser vistos como alguém dentro da engrenagem organizacional e não como uma simples peça do sistema. O percentual elevado de insatisfação, nesses itens, revela que a instituição não deve exigir um bom índice de produtividade, já que estes militares entram em uma escala de vinte e quatro horas e necessitam de um relativo e merecido descanso em dormitórios adequados e, além de tudo, uma alimentação que supra suas necessidades.

Desta forma, vê-se que os militares não se encontram satisfeitos em seu ambiente de trabalho, embora existam alguns fatores que apresentam um relativo grau de satisfação, diversos fatores negativos exercem uma influencia considerável sobre esta satisfação. Portanto, os responsáveis podem utilizar os resultados desta pesquisa para melhorar a instituição, tentando valorizar mais os colaboradores, o que contribuirá para o bem estar do profissional, melhorando o serviço prestado e a “satisfação no ambiente de trabalho”.

Após a aplicação da enquete junto aos militares do 31º Batalhão de Infantaria Motorizado, recomenda-se que sejam tomadas algumas providencias em relação a insatisfação dos seus colaboradores no que diz respeito ao ambiente de trabalho. Assim, deverão ser levados em consideração:

- Diante da falta de estrutura do alojamento, os responsáveis deverão investir em novos e modernos dormitórios, instalar armários individuais para cada militar, reformar os banheiros e deixá-los sempre com material de limpeza disponível, além da instalação de um ar condicionado para que haja melhor ventilação no local.
- Outro aspecto de grande importância e que deverá ser melhorado é a alimentação, seria viável que fosse recrutado um bom nutricionista para o dia-a-dia da OM, assim os militares irão ter alimentações mais saudáveis e balanceadas e com certeza isso iria deixá-los muito mais satisfeitos.
- Outro fator de grande importância que deve ser trabalhado é o respeito à folga do militar que é considerada por todos como sagrada. No dia seguinte ao serviço de escala, liberar este militar, para que ele possa ter o descanso merecido e não continua no quartel realizando diversas missões do Batalhão.
- Como a remuneração é um dos mais importantes motivadores organizacionais, tem-se que tratar bem este aspecto para, a eficácia e sucesso da organização. Além de agregar benefícios ao salário dos militares, o governo federal deveria aprovar o plano de cargos e reajustar os vencimentos de acordo com os outros ministérios.
- No que se reporta ao relacionamento entre superiores e subordinados deverá haver, um trabalho de conscientização por parte dos superiores, para que reconheçam o serviço prestado, tratando de maneira justa seus subordinados, para que sua influência seja positiva no ambiente de trabalho, pois só assim haverá resultados eficazes.

REFERÊNCIAS

- ACADEMIA PEARSON. **Gestão da qualidade**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2011.
- BATEMAN, Thomas S. **Administração: novo cenário competitivo**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- BRASIL, A. L.; LOPEZ, F. A. **Nutrição e dietética em clínica pediátrica**. São Paulo: Atheneu, 2010.
- CERTO, Samuel C. **Administração moderna**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.
- CERVO, Amado L; BERVIAN, Pedro A. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- _____. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. 2. ed. Rio de Janeiro. LTC, 2005.
- _____. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 8. ed. São Paulo, Atlas, 2008.
- COBRA, Marcos. **Marketing básico: uma perspectiva brasileira**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- FISCHER, Georg et al. **Gestão da qualidade: segurança do trabalho e gestão ambiental**. 2. ed. São Paulo: Blucher, 2009.
- FRANÇA, N. R.; PILLATI, L. A. **Gestão de qualidade de vida no trabalho (GQVT): uma articulação possível**. Disponível em: <<http://www.admpg.com.br/2007/anais/2004/artigos/T03-24.pdf>>. Acesso em: 16 abr. 2012.
- GONSALVES, Elisa Pereira, **Conversas sobre iniciação à pesquisa científica**. Campinas, SP: Editora Alínea, 2001.
- KRUMM, Diane. **Psicologia do trabalho: uma introdução à psicologia industrial organizacional**. Rio de Janeiro. LTC, 2005.
- LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. ZAIMA, Gustavo. **Gestão de qualidade de vida no trabalho – GQVT**. In: **Manual de gestão de pessoas e equipes: estratégias e tendências**. São Paulo: Gente, 2003.

_____. **Práticas de recursos humanos – PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos.** São Paulo: Atlas, 2007.

MARSHALL, Junior [et. al.]. **Gestão da qualidade: série gestão empresarial.** 8. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.

MARTINEZ, Manuela. **O caso do morro da Providência e o papel da instituição na vida nacional.** Disponível em <<http://educacao.uol.com.br/atualidades/exercito-brasileiro.jhtm>>. Acesso em: 25 nov. 2013.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Teoria geral da Administração.** São Paulo: Atlas, 2006.

MÖLLER, Claus. **O lado humano da qualidade: maximizando a qualidade de produtos e serviços através do desenvolvimento das pessoas.** São Paulo: Pioneira, 2002.

RODRIGUES, M. V. C. **Qualidade de vida no trabalho.** 9. ed. Petrópolis: Editora Vozes, 2002.

_____. **Qualidade de vida no trabalho – Evolução e análise no nível gerencial.** 10. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2007.

ROMANZINI, Carlos Daniel. **A qualidade de vida no trabalho das pessoas que trabalham em empresas prestadoras de serviço de acesso a internet na Região de Caxias do Sul.** Dissertação de Mestrado. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. 2001. Disponível em: <http://www.romanzini.com.br/r_works_01/projeto_rh_romanzini.pdf>. Acesso em: 13 abr. 2012.

SOARES, Thiago. **C. 19 de Abril, 363 anos do Exército Brasileiro.** Disponível em: <<http://www.descobrindohistoria.com.br/2011/04/19-de-abril-363-do-exercito-brasileiro.html>>. Acesso em: 25 nov. 2013.

TACHIZAWA, Takeshy; MENDES, Gildásio. **Como fazer monografia na prática.** 12. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

TUBINO, M. A Qualidade de vida e a sua Complexidade. In: **Esporte como fator de qualidade de vida.** Piracicaba: Unimep, 2002.

VASCONCELOS, Anselmo Ferreira. **Qualidade de vida no trabalho: origem, evolução e perspectivas.** Cadernos de Pesquisa em Administração, São Paulo, v 8, Jan./Mar. 2001. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br>>. Acesso em: 20 out. 2011.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 9. ed. São Paulo: Atlas, 2011.