

**ANÁLISE DAS POLÍTICAS E PRÁTICAS DE RECURSOS HUMANOS DE UMA
EMPRESA DE CONFECÇÃO DO NOROESTE DO PARANÁ**
**ANALYSIS OF HUMAN RESOURCES POLICIES AND PRACTICES OF A CLOTHING
COMPANY IN NORTHWEST PARANÁ**
**ANÁLISIS DE LAS POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DE RECURSOS HUMANOS DE UNA
EMPRESA DE CONFECCIONES DEL NOROESTE DE PARANÁ**

DOI: 10.5212/Admpg.v.12.20861.004

Nágila Giovanna Silva Vilela¹
Gabrieli Andressa Rinaldo²
Lucimara Oliveira dos Santos Moura³

Resumo

As políticas e práticas de recursos humanos (PPRH) contribuem para que os colaboradores obtenham realização pessoal e profissional. As políticas são normas e regras a serem seguidas de acordo com os objetivos da organização e as práticas incluem a rotina e ações das atividades dentro da empresa. Este artigo tem o objetivo de analisar a percepção dos trabalhadores a respeito das PPRH ofertadas por uma empresa de confecção. Foi realizado um estudo de abordagem quantitativa e descritiva. 45 funcionários de uma empresa do noroeste do Paraná participaram da pesquisa respondendo a um questionário proposto por Demo et al. (2012). Os dados foram analisados por meio de estatística descritiva. Os resultados obtidos demonstraram que os funcionários da empresa se sentem indiferentes com as seguintes políticas e práticas: remuneração e recompensas; condições de trabalho; treinamento, desenvolvimento e educação; e envolvimento. Houve uma concordância com as políticas associadas à dimensão de recrutamento e seleção. Por último, os funcionários afirmaram que não há a percepção das políticas e práticas de avaliação de desempenho e competências. Com os resultados, a organização poderá aprimorar suas PPRH alinhadas às suas estratégias para desenvolver ações que possam contribuir positivamente para os colaboradores e o ambiente de trabalho. A contribuição deste trabalho consiste em demonstrar a relevância, para as organizações e para os trabalhadores, das PPRH.

Palavras-chave: Políticas e práticas de RH. Bem-estar. Empresa de confecção. Recursos humanos.

Abstract

Human resources policies and practices (HRPP) help employees achieve personal and professional fulfillment. Policies are norms and rules to be followed according to the organization's objectives and practices include the routine and actions of activities within the company. This article aims to analyze the perception of workers regarding the HRPP offered by a clothing company. A quantitative and descriptive study was carried out. 45 employees of a company in the northwest of Paraná participated in the research by answering a questionnaire proposed by Demo et al. (2012). Data were analyzed using descriptive statistics. The results obtained showed that the company's employees feel indifferent to the following policies and practices: remuneration and rewards; work conditions; training, development and education; and involvement. There was an agreement with the policies associated with the dimension of recruitment and selection. Finally, the employees affirmed that there is no perception of the policies and practices of performance and competencies evaluation. With the results, the organization will be able to improve its HRPP aligned with its strategies to develop actions that can contribute positively for the employees and the work environment. The contribution of this work consists in demonstrating the relevance, for organizations and for workers, of the HRPP.

¹Faculdade de Administração e Ciências Econômicas - FACEC - Brasil - nagilavilela@gmail.com

²Faculdade de Administração e Ciências Econômicas - FACEC - Brasil - gabrieliandressa03@gmail.com

³Faculdade de Administração e Ciências Econômicas - FACEC - Brasil - luc.icy@gmail.com

training, development and education; and involvement. There was agreement with the policies associated with the recruitment and selection dimension. Finally, employees stated that there is no perception of performance and competence evaluation policies and practices. With the results, the organization will be able to improve its HRPP in line with its strategies to develop actions that can contribute positively to employees and the work environment. The contribution of this work is to demonstrate the relevance, for organizations and for workers, of HRPP.

Keywords: HR policies and practices. Welfare. Clothing company. Human Resources.

Resumen

Las políticas y prácticas de recursos humanos (PPRH) ayudan a los empleados a lograr la realización personal y profesional. Las políticas son normas y reglas que deben seguirse de acuerdo con los objetivos de la organización y las prácticas incluyen la rutina y las acciones de las actividades dentro de la empresa. Este artículo tiene como objetivo analizar la percepción de los trabajadores sobre los PPRH ofrecidos por una empresa de confecciones. Se realizó un estudio cuantitativo y descriptivo. 45 empleados de una empresa del noroeste de Paraná participaron de la investigación respondiendo un cuestionario propuesto por Demo et al. (2012). Los datos fueron analizados utilizando estadística descriptiva. Los resultados obtenidos mostraron que los empleados de la empresa se sienten indiferentes a las siguientes políticas y prácticas: remuneración y recompensas; condiciones de trabajo; formación, desarrollo y educación; y participación. Hubo acuerdo con las políticas asociadas a la dimensión de reclutamiento y selección. Finalmente, los empleados manifestaron que no existe una percepción de políticas y prácticas de evaluación del desempeño y competencias. Con los resultados, la organización podrá mejorar su PPRH en línea con sus estrategias para desarrollar acciones que puedan contribuir positivamente a los empleados y al ambiente de trabajo. La contribución de este trabajo es demostrar la relevancia, para las organizaciones y para los trabajadores, de los PPRH.

Palabras clave: Políticas y prácticas de RRHH. Bienestar. Compañía de ropa. Recursos humanos.

1. Introdução

A gestão de pessoas (ou recursos humanos) cada vez mais tem assumido um papel estratégico nas organizações, de forma que suas políticas e práticas devem ser suficientes para criar capacidades organizacionais que garantam melhor desempenho (DEMO; FOGAÇA; COSTA, 2018). De acordo com Demo (2012), as políticas e práticas de recursos humanos (PPRH) contribuem para que os colaboradores obtenham realização pessoal e profissional. As políticas são normas e regras a serem seguidas de acordo com os objetivos da organização. O termo práticas é utilizado para definir a rotina e ações das atividades dentro da empresa (DEMO, 2012).

O objetivo deste trabalho é analisar a percepção dos trabalhadores a respeito das políticas e práticas de recursos humanos ofertadas por uma empresa de confecção. Em termos práticos, a pesquisa é relevante, pois indica a percepção dos trabalhadores quanto PPRH da empresa. Segundo Demo, Fernandes e Fogaça (2017), PPRH não são mais um custo para a empresa, mas sim um fator estratégico, pois investir nesses recursos e alinhar os funcionários com os objetivos da

organização é uma vantagem competitiva. É importante que a organização seja responsável por avaliar o clima organizacional, buscando proporcionar melhorias contínuas no ambiente de trabalho. Do ponto de vista teórico, o trabalho se justifica pela possibilidade de agregar aos estudos da área de recursos humanos a partir da apresentação de resultados específicos do segmento de confecção.

Esta pesquisa está estruturada em cinco tópicos principais, sendo o primeiro a introdução, o segundo a fundamentação teórica, que trata sobre recursos humanos e políticas e práticas de recursos humanos, sendo este último dividido em seis subtópicos: recrutamento e seleção; envolvimento; treinamento, desenvolvimento e educação; condições de trabalho; avaliação de desempenho baseada em competências e remuneração e benefícios. No terceiro, são apresentados os procedimentos metodológicos que nortearam esta pesquisa, no quarto está a análise dos resultados e no quinto as conclusões.

2. Fundamentação Teórica

Este tópico trata sobre o departamento de Recursos Humanos e, em seguida, apresenta as PPRH que são consideradas nesta pesquisa.

2.1 Recursos Humanos (RH)

De acordo com Ribeiro (2019), a área de recursos humanos tem o objetivo de administrar as pessoas dentro de uma organização. O autor destaca que nesse departamento também são organizadas políticas e procedimentos para aumentar as técnicas e habilidades dos trabalhadores, bem como proporcionar satisfação aos mesmos. Conseqüentemente, a gestão dos recursos humanos ajuda a empresa a atingir seus objetivos. O setor tem a responsabilidade por funções como recrutamento, seleção, treinamento, desenvolvimento, remuneração, benefícios, desligamento dos funcionários entre outras (RIBEIRO, 2019).

O departamento de RH busca alcançar metas e objetivos juntamente com os colaboradores, tornando a empresa competitiva, além de treinar os funcionários e mantê-los motivados, desenvolvendo a qualidade de vida no trabalho (RIBEIRO, 2019).

De acordo com Chiavenato (2020), as pessoas são um dos principais ativos da organização, e uma empresa voltada para seus colaboradores se torna forte e competitiva diante das suas concorrentes. As pessoas podem transformar a empresa em um grande sucesso ou total fracasso. Destaca-se, portanto, a relevância do departamento de RH, pois é responsável, entre outras tarefas, por direcionar o comportamento das pessoas nas organizações.

2.2 Políticas e Práticas de Recursos Humanos (PPRH)

A partir de uma metanálise, Oliveira e Oliveira (2011) afirmam que a gestão de RH, quando alinhada com as estratégias de práticas e políticas dentro da empresa são um fator fundamental de desempenho organizacional. Segundo Demo (2012), as políticas e práticas de RH devem contribuir para o bem-estar do colaborador, permitindo a realização pessoal e profissional. Dutra (2002, p. 17) define as políticas de RH como diretrizes e comportamentos a serem seguidos dentro de uma organização, e as práticas como “[...] os diversos tipos de procedimentos, métodos

e técnicas utilizados para a implementação de decisões e para nortear as ações no âmbito da organização e em sua relação com o ambiente externo”.

Demo et al. (2012) destacam que existem seis principais políticas e práticas de recursos humanos: (i) recrutamento e seleção, (ii) envolvimento, (iii) treinamento, desenvolvimento e educação, (iv) condições de trabalho, (v) avaliação de desempenho baseada em competências, e (vi) remuneração e benefícios.

2.2.1 Recrutamento e Seleção

Chiavenato (2015) afirma que o recrutamento é um conjunto de técnicas e procedimentos utilizados para atrair candidatos qualificados para o cargo solicitado, é um sistema no qual as empresas buscam informar oportunidades de empregos para serem preenchidas. De forma semelhante, Banov (2015) afirma que o recrutamento é o meio pelo qual as organizações utilizam técnicas para atrair candidatos. O recrutamento pode ser interno, externo ou misto.

O recrutamento interno ocorre quando a vaga é preenchida pelos próprios funcionários da empresa, sendo promovidos ou transferidos. Os meios para divulgar a vaga podem ser: jornal interno, cartazes dentro da empresa, e-mail institucional, dentre outros (BANOV, 2015). O recrutamento externo ocorre quando a vaga é divulgada fora da empresa, atraindo pessoas com o perfil selecionado. Os meios de divulgação são: cartazes ou anúncios na portaria da empresa, banco de dados, contatos com outras empresas que atuam no mesmo mercado, divulgação em redes sociais como LinkedIn e Instagram, dentre outros. Por último, o recrutamento misto ocorre quando as vagas são divulgadas tanto internamente para os funcionários que já fazem parte da empresa, quanto externamente (BANOV, 2015).

Após o processo de recrutamento, é necessário selecionar o pessoal. Chiavenato (2015, p. 100) definiu o processo de seleção como “a escolha do homem certo para o cargo certo”. O profissional de RH deve fazer a comparação entre o que a empresa precisa (de acordo com a descrição de cargo e a cultura organizacional) e os candidatos e seus perfis (CHIAVENATO, 2015). De forma semelhante, Banov (2015) destaca que o processo de seleção busca escolher os candidatos que mais se aproximam do perfil do cargo a ser preenchido,

destacando os perfis que mais se assemelham com a cultura organizacional da empresa.

Existem algumas técnicas utilizadas para fazer a seleção do pessoal, tais como: provas de conhecimentos gerais ou específicos (são aplicadas para saber o grau de conhecimento que a pessoa tem na área do cargo a ser preenchido), testes psicológicos (utilizado para traçar padrões de comportamento), dinâmicas em grupos (permitem avaliar a capacidade do indivíduo de trabalhar em equipe, lidar com a competitividade e enfrentar desafios) e entrevistas (realizadas através de um roteiro de perguntas) (FERREIRA, 2014). Ao utilizar tais técnicas com cada candidato, o selecionador analisa os resultados dos candidatos de acordo com os requisitos do cargo.

2.2.2 Envolvimento

O envolvimento dos funcionários com a organização é um dos assuntos mais discutidos na atualidade (MCSHANE; GLINOW, 2014) e pode ser definido como uma “proposta articulada da organização, com construções teóricas e práticas, para criar um vínculo afetivo com seus colaboradores, contribuindo para seu bem-estar, em termos de reconhecimento, relacionamento, participação e comunicação” (DEMO; FENELON; COSTA; WATANABE, 2019, p. 30). McShane e Glinow (2014) destacam que o envolvimento emocional do indivíduo comprometido e satisfeito com o trabalho torna o funcionário esforçado e focalizado nos objetivos da empresa. Os autores ainda esclarecem que alguns dados de pesquisas mostram que as empresas que têm um maior envolvimento com os colaboradores geram lucros maiores e fornecem melhor atendimento ao cliente quando comparadas com as empresas de baixo envolvimento (MCSHANE; GLINOW, 2014).

De acordo com Siqueira (2008) o envolvimento com o trabalho é definido como o grau em que o desempenho de uma pessoa no trabalho afeta sua autoestima, ou ainda a importância do seu trabalho para a autoimagem. A autora afirma que a relação com o trabalho tem início no processo de socialização do colaborador, quando são adquiridas experiências com a organização e, posteriormente quando ocorrem experiências pessoais no local de trabalho, afetando diretamente sua autoestima.

O indivíduo que trabalha com engajamento em suas atividades, torna-se mais produtivo e

satisfeito, trazendo resultados positivos para a empresa (SIQUEIRA, 2008). O envolvimento do trabalhador com a organização se torna agradável, proporcionando vivenciar situações de felicidade e, conseqüentemente, gera mais confiança nas atividades realizadas, causando bem-estar no ambiente de trabalho (SIQUEIRA, 2008).

2.2.3 Treinamento, Desenvolvimento e Educação (TD&E)

TD&E é uma expressão utilizada recentemente, e mais tradicionalmente conhecida como Treinamento e Desenvolvimento – T&D, para designar tanto a área quanto o processo educacional no âmbito das organizações. Treinamento é o processo em que o colaborador adquire conhecimentos para que suas habilidades possam ser colocadas em prática, com a intenção de diminuir os erros e ampliar a capacidade de realização de multitarefas (MORAES, 2011). O treinamento tem o objetivo de treinar os colaboradores para executar as tarefas com um desempenho melhor, não somente para o cargo atual, mas também para quando o indivíduo vier a ocupar outros cargos (MORAES, 2011).

De acordo com Chiavenato (2016), o treinamento envolve a transmissão de conhecimentos específicos ao trabalho desenvolvido, sendo um esforço direcionado à equipe com a finalidade de atingir os objetivos da empresa. Chiavenato (2016) ainda afirma que, nesse sentido, o treinamento não é uma despesa para a organização, mas sim um investimento que traz resultados positivos.

De acordo com Araújo e Garcia (2014), o desenvolvimento está relacionado a melhorias, influenciando nos processos decisórios e habilidades. Segundo Moraes (2011), o desenvolvimento é voltado para o longo prazo, e por isso é mais abrangente que o treinamento; busca contribuir para o crescimento do colaborador em seus conhecimentos, habilidades e ações, bem como desenvolver suas competências pessoais.

2.2.4 Condições de Trabalho

A qualidade de vida no trabalho é um tema que tem ganhado destaque, pois é dentro da organização que o indivíduo passa a maior parte do seu tempo. Há condições físicas e psicológicas que podem interferir na saúde e no desempenho do colaborador. Para o funcionário ter um maior desempenho e ser produtivo, é fundamental que a

empresa ofereça estrutura e recursos necessários para contribuir com o bem-estar e satisfação de cada um (CARVALHO et al., 2013).

Andrade (2012) afirma que em questões psicológicas a empresa pode contribuir ao fornecer um ambiente alegre e descontraído, já que uma jornada de trabalho em um ambiente saudável favorece o desempenho das funções e motiva os trabalhadores. Além das questões psicológicas e sociais, é importante proporcionar um ambiente limpo e seguro. Essas ações preventivas, que são necessidades básicas, trazem satisfação ao colaborador, proporcionando bem-estar (ANDRADE, 2012).

2.2.5 Avaliação de desempenho baseada em competências

A avaliação de desempenho é um instrumento utilizado para avaliar o desempenho dos funcionários, diagnosticando os pontos fortes e fracos. Essa técnica é utilizada há séculos, mas com o passar do tempo foi se aperfeiçoando, sendo a mais recente a avaliação 360°, que propõe a avaliação do empregado por si mesmo, por clientes, pares, líder e subordinados, ou seja, um método de análise dos funcionários, através da autoavaliação e avaliação de todos (BRANDÃO; GUIMARÃES, 2001). A avaliação 360° consiste em ter a visão mais completa possível do desempenho do colaborador (BRANDÃO; GUIMARÃES, 2001).

Segundo Galvão et al. (2011), existem vários motivos que levam a organização a optar por uma avaliação de desempenho, como por exemplo, a comparação do desempenho com os concorrentes, ou mesmo com outros setores. Yokomizo (2009) destaca que não medir o desempenho não leva a melhorias, pois, medir leva ao desempenho, que leva ao controle e leva a melhorias. Uma das vantagens de ter a avaliação de desempenho na empresa é que o administrador consegue saber quais são as metas da organização e como alcançá-las. Outra vantagem é a antecedência, pois a avaliação consegue prever situações problemáticas e corrigi-las (YOKOMIZO, 2009).

No mundo das organizações, a competitividade e a busca de novos mercados fazem com que as empresas repensem o seu modelo de gestão organizacional e gestão de pessoas (LOPES, 2007). Com o reconhecimento das empresas em relação às pessoas, que são um dos maiores ativos dentro de uma organização, surge o modelo de gestão por competências. Esse modelo de gestão possibilita

alinhar os objetivos da organização com as ações dos recursos humanos em busca de crescimento e desenvolvimento (LOPES, 2007).

Lopes (2007) apresenta três pilares das competências, conhecidos no meio acadêmico e profissional como CHA: conhecimento, habilidade e atitude. O conhecimento é o saber, são informações que fazem parte da memória e são capazes de influenciar comportamentos e julgamentos; a habilidade é o saber fazer, é a aplicação do conhecimento, é a capacidade de utilização do conhecimento acumulado na memória; e a atitude é o querer fazer, é o que impulsiona a executar habilidades e conhecimentos adquiridos (LOPES, 2007). Os três pilares são interdependentes, o que gera desempenho profissional quando aplicados no ambiente organizacional, auxiliando em realizações e resultados (LOPES, 2007).

2.2.6 Remuneração e Benefícios

O salário é a recompensa que o trabalhador recebe de acordo com a função das atividades de seu cargo durante determinado período, podendo ser direto ou indireto (CHIAVENATO, 2015). O salário direto é a retribuição em dinheiro de acordo com a função em que o colaborador trabalha. O salário indireto inclui férias, décimo terceiro, horas extras, participação nos resultados, entre outros. A soma do salário direto e o salário indireto forma a remuneração (CHIAVENATO, 2015). Segundo Gaulke (2007), as pessoas são atraídas para as organizações não somente em função do cargo e salário, mas também possuem expectativas dos benefícios que poderão desfrutar.

Ao oferecer benefícios a empresa pode ter uma vantagem competitiva em relação aos concorrentes, pois além de procurar satisfação com as remunerações diretas (como o salário), as pessoas também se importam com o salário indireto, tais como os benefícios (ARAÚJO; GARCIA, 2014). Nos dias de hoje alguns trabalhadores podem optar por trabalhar em uma organização e não em outra em razão de benefícios mais atrativos (ARAÚJO; GARCIA, 2014).

O Quadro 1 apresenta as definições de cada uma das políticas e práticas de RH destacadas anteriormente, de acordo com Demo et al. (2012).

Políticas de RH	Definição constitutiva e autores revisados
Recrutamento e Seleção	Proposta articulada da organização para buscar funcionários, incentivá-los a se candidatarem e selecioná-los, como objetivo de harmonizar os valores das pessoas, interesses, expectativas e competências com as características e demandas do cargo e da organização. Autores revisados: Armstrong (2009); Bohlander e Snell (2009); Dessler (2002); Lievens e Chapman (2010); Mathis e Jackson (2003).
Envolvimento	Proposta articulada da organização para a criação de um vínculo afetivo com seus colaboradores, contribuindo para o seu bem-estar no trabalho, no sentido de reconhecimento, relacionamento, participação e comunicação. Autores revisados: Bohlander e Snell (2009); Dessler (2002); Dietz, Wilkinson and Redman (2010); Mathis e Jackson (2003); Muckinsky (2004); Sisson (1994); Ulrich <i>et al.</i> (1991); Siqueira (2008).
Treinamento, desenvolvimento e educação	Proposta articulada da organização para prover aquisição sistemática de competências dos funcionários e para estimular a aprendizagem contínua e produção de conhecimento. Autores revisados: Bohlander e Snell (2009); Borges-Andrade, Abbad e Mourão (2006); Dessler (2002); Dutra (2001); Goldstein (1996); Sisson (1994); Winterton (2007).
Condições de trabalho	Proposta articulada da organização para proporcionar aos colaboradores boas condições de trabalho em termos de benefícios, saúde, segurança e tecnologia. Autores revisados: Bohlander e Snell (2009); Dessler (2002); Loudoun and Johnstone (2010); Mathis and Jackson (2003); Osborn, Hunt and Schemerhorn (1998); Sisson (1994); Ulrich (2001).
Avaliação de desempenho baseada em competências	Proposta articulada da organização para avaliar o desempenho e competência do funcionário, apoiando decisões sobre promoções, carreira planejamento e desenvolvimento. Autores revisados: Bohlander e Snell (2009); Dessler (2002); Devanna, Fombrun e Tichy (1984); Dutra (2001); Latham, Sulsky e Macdonald (2007); Mathis e Jackson (2003).
Remuneração e benefícios	Proposta articulada da organização para premiar desempenho e competência dos funcionários por meio de remuneração e incentivos. Autores revisados: Bohlander e Snell (2009); Dessler (2002); Devanna <i>et al.</i> (1984); Dutra (2001); Gerhart (2010); Hipólito (2001); Sisson (1994).

Quadro 1 - Definições de políticas de RH e seus antecedentes teóricos

Fonte: adaptado de Demo et al. (2012, p. 400, tradução livre)

3. Procedimentos Metodológicos

Conforme salientado na introdução, o objetivo deste trabalho é analisar a percepção dos trabalhadores a respeito das políticas e práticas de recursos humanos ofertadas por uma empresa de confecção, para atingir esse objetivo foi realizada uma pesquisa quantitativa e descritiva, com a utilização do método survey. O método quantitativo, de acordo com Lozada e Nunes (2018), é um estudo expresso de forma numérica e analisado por métodos estatísticos. A pesquisa descritiva busca descrever as características de determinada população, sendo caracterizada por utilizar técnicas padronizadas de coleta de dados, como o questionário e a observação sistemática (GIL, 2002).

O método de pesquisa survey implica na coleção de dados de uma amostra através de algum instrumento padronizado (FREITAS et al., 2000), neste caso, um questionário estruturado. A pesquisa foi realizada em uma empresa que atua no ramo da confecção, cuja atividade principal é a confecção de peças de vestuário, além de atuar com vendas no comércio atacadista de artigos do vestuário e acessórios. Para garantir o anonimato da empresa e dos respondentes, o nome da empresa não será mencionado, sendo aqui nomeada de Empresa X.

Segundo Loesch (2015), entende-se como população um grupo de pessoas, objetos ou entes que possui um conjunto de características em comum. Quanto à amostra, trata-se de um subconjunto de sujeitos extraído da população

por meio de alguma técnica de amostragem (LOESCH, 2015). A população desta pesquisa inclui os 110 funcionários da Empresa X. A amostra desta pesquisa abrange 45 funcionários que responderam à pesquisa.

Quanto à técnica de coleta de dados, foi utilizado um questionário. Na primeira página, os trabalhadores tiveram acesso a um convite para a pesquisa, conforme apresentado no Apêndice A. Neste convite, a fim de assegurar questões éticas na pesquisa, os possíveis respondentes foram informados sobre a confidencialidade e o tratamento dos dados, a não obrigatoriedade da participação, bem como sobre o tempo estimado para preencher completamente o questionário, composto por dois blocos de questões. O primeiro apresenta 40 afirmativas sobre políticas e práticas de recursos humanos e foi desenvolvido por Demo et al. (2012). Paiva et al. (2017) também utilizaram o questionário e foi por meio desses autores que foi possível o acesso às questões. O segundo bloco trata de questões de caracterização dos respondentes. O questionário completo é apresentado no Anexo A.

A coleta de dados ocorreu entre 03/09/2021 e 09/09/2021. Foram deixados na empresa 54 questionários impressos e a diretora foi responsável por distribuí-los em todos os setores da empresa. Os colaboradores tiveram o período de uma semana para responder. Após esse prazo, foram recolhidos 49 questionários, sendo que 4 estavam incompletos no primeiro bloco de questões e, por isso, foram descartados, resultando em uma amostra final de 45

trabalhadores. Alguns questionários estavam com o segundo bloco de questões incompletos, mas optou-se por mantê-los, para não diminuir o número de respondentes.

O método de análise dos dados utilizado é a estatística descritiva. Segundo Loesch (2015), a estatística descritiva é um conjunto de técnicas que resumem a informação recolhida de uma população ou uma amostra. Ela envolve distribuições de frequências, representações de tabelas, gráficos de dispersão etc. Apresentados os procedimentos metodológicos norteadores da pesquisa, no próximo tópico estão os resultados e discussões.

4. Resultados e Discussões

4.1 Apresentação da Empresa

A Empresa X atua no ramo da confecção desde a década de 1990, no estado do Paraná. A sua atividade principal é a confecção de peças de vestuário, além de trabalhar com vendas no comércio atacadista de artigos do vestuário e acessórios. Atualmente, a empresa conta com 110 funcionários e 70 representantes vendendo em lojas pelo Brasil, trabalha com seis marcas diferentes, sendo uma o seu carro chefe.

A empresa possui duas lojas físicas no varejo e duas no atacado. Os canais de vendas são lojas físicas, representações (própria e revenda) e e-commerce.

4.2 Apresentação dos Respondentes

Quanto aos dados sociodemográficos dos 45 respondentes, tem-se que: 64% são mulheres, 31% são homens e 4% não responderam. A média de idade dos participantes é de 36 anos, com variação entre a idade máxima de 54 anos e mínima de 17 anos. Em relação ao estado civil, 33% são solteiro(a)s, 56% são casado(a)s/união estável, 9% são divorciado(a)s e 2% não responderam. Percebe-se que o maior público na amostra obtida é feminino e, no geral, o número de participantes casado(a)s/união estável é maior quando comparado com os outros estados civis.

A média de filho(a)s por pessoa é de um, com variação entre nenhum e no máximo três filhos(as). 29% dos respondentes não têm filho(a)s, 33% têm um filho(a), 24% têm dois filhos(as), 11% têm três filho(a)s e 2% não responderam. Assim, percebe-se que a maior parte (62%) dos participantes possuem um ou nenhum filho.

De acordo com o nível hierárquico 38% estão no cargo de auxiliar, 22% no cargo de assistente, 11% no cargo de analista, 7% no cargo de gerente, 7% em outros cargos, 7% não responderam, 2% no cargo de diretor, 2% no cargo de supervisor, 2% no cargo de técnico e 2% no cargo de estagiário. Percebe-se que os cargos de níveis mais altos são menos ocupados pelos participantes desta pesquisa.

Os dados coletados referentes à escolaridade revelam que: 31% concluíram o ensino médio, 22% concluíram o ensino superior, 13% não concluíram o ensino superior, 9% não concluíram o ensino médio, 9% concluíram a pós-graduação, 7% não concluíram o ensino fundamental, 7% concluíram o ensino fundamental e 2% não concluíram a pós-graduação. O maior público envolve as pessoas que concluíram o ensino médio e concluíram o ensino superior (53%).

4.3 Políticas de Práticas de RH

Para Oliveira e Oliveira (2011), as PPRH são fatores fundamentais quando alinhados às estratégias da empresa. De acordo com Demo (2012), é necessário que as políticas e práticas contribuam para o bem-estar do funcionário, permitindo a realização pessoal e profissional e, em contrapartida, o ambiente de trabalho se torna mais harmônico.

Seguindo o proposto por Demo et al. (2012), nesta pesquisa foram consideradas as seguintes políticas e práticas de RH: recrutamento e seleção; envolvimento; treinamento, desenvolvimento e educação; condições de trabalho; avaliação de desempenho baseada em competências e remuneração e benefícios.

Na aplicação do questionário, foi informado que para cada afirmativa os respondentes deveriam indicar um número de 1 a 5, em que 1 significa discordo totalmente da afirmativa e 5 significa concordo totalmente com a afirmativa. Na Tabela 1 são apresentados os resultados da média, moda, desvio padrão, valor mínimo, valor máximo, 1º quartil, 2º quartil e 3º quartil para cada dimensão PPRH. Para a dimensão de recrutamento e seleção existem seis afirmativas; para envolvimento doze afirmativas; para treinamento, desenvolvimento e educação seis afirmativas; para condições de trabalho quatro afirmativas; para avaliação de desempenho cinco afirmativas e para remuneração e recompensas sete afirmativas.

Dimensões	\bar{x}	Mo	σ	Min.	Máx.	1º Q.	2º Q.	3º Q.
Recrutamento e seleção	4,2	5	1	1	5	4	4	5
Envolvimento	3,9	5	1,2	1	5	3	4	5
Treinamento, desenvolvimento e educação	3,3	4	1,4	1	5	2	4	4
Condições de trabalho	3,8	5	1,3	1	5	3	4	5
Avaliação de desempenho e competências	3	3	1,3	1	5	2	3	4
Remuneração e benefícios	3,1	4	1,4	1	5	2	3	4

Legenda: \bar{x} = média; Mo = moda; σ = desvio padrão; mín = mínimo; máx. = máximo; 1º Q. = 1º Quartil; 2º Q. = 2º Quartil; 3º Q. = 3º Quartil.

Tabela 1 - Políticas e práticas de recursos humanos

Fonte: elaborada pelas autoras (2022) com base nos dados da pesquisa.

Segundo Paiva et al. (2017), os valores entre 4 e 5 indicam concordância; entre 3 e 3,9 apontam indiferença; e entre 1 e 2,9 indicam que não há a percepção das políticas e práticas de RH. Esse último ponto parece ser o mais preocupante, pois pode significar uma falta de comunicação na organização e desperdício dos recursos.

De acordo com Demo et al. (2012), quanto mais o valor da média aumenta, mais os indivíduos confirmam a sua concordância com o conteúdo de cada fator. Observa-se que os respondentes reconhecem e concordaram com o fator de recrutamento e seleção (4,19). Já os fatores de envolvimento (3,91); treinamento, desenvolvimento e educação (3,31), condições de trabalho (3,83) e remuneração e benefícios (3,07) foram percebidos como indiferentes pelos indivíduos. Um dos fatores que se destacou por obter um menor valor foi a avaliação de desempenho e competências (2,98).

No Gráfico 1 são apresentadas as médias das PPRH da empresa. Em vermelho está a dimensão que menos foi percebida pelos respondentes da pesquisa, sendo avaliação de desempenho e competências (2,98). Em azul a dimensão que mais foi percebida pelos respondentes, sendo recrutamento e seleção (4,19). Os resultados referentes o recrutamento e seleção foram positivos, o que permite concluir que os resultados estão de acordo com o que a literatura apresenta, de acordo com Chiavenato (2015), o processo de recrutamento deve ser amplamente divulgado e o processo de seleção deve ser conduzido por pessoas capacitadas para atrair candidatos competentes para o cargo.

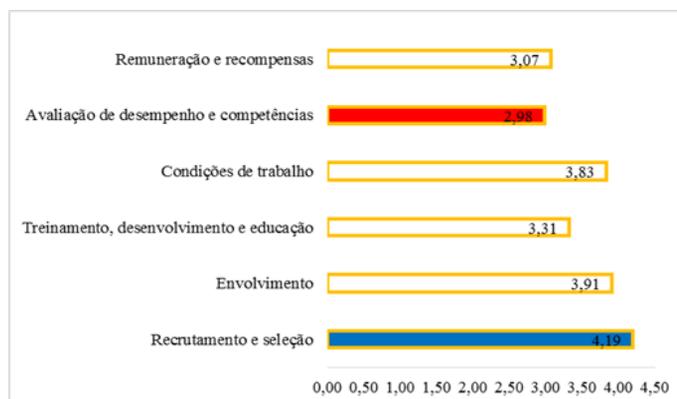


Gráfico 1 - Média das dimensões

Fonte: elaborado pelas autoras (2022) com base nos dados da pesquisa

Analisando os fatores pela moda, pode-se observar que nas dimensões recrutamento e seleção, envolvimento e condições de trabalho, a resposta mais comum é 5 (concordo totalmente com a afirmativa). Nas dimensões treinamento, desenvolvimento e educação e remuneração e benefícios, o que mais se destaca é o 4 (concordo parcialmente com a afirmativa). Já na dimensão avaliação de desempenho e competências, a opção 3 (não concordo nem discordo da afirmativa) é a moda. As dimensões com maiores médias consequentemente possuem maiores valores da moda.

A dimensão de envolvimento foi percebida como indiferente pelos indivíduos, o envolvimento é importante para criar laços entre os funcionários e a empresa, contribuindo para o seu bem-estar, em termos de reconhecimento, relacionamento, participação e comunicação (DEMO; FENELON; COSTA; WATANABE, 2019). Percebe-se que essa dimensão influencia no clima organizacional e que é necessário a empresa estar mais atenta para o fator envolvimento com o colaborador, contribuindo para que o esse seja mais esforçado

e comprometido com as estratégias da empresa. O fator treinamento, desenvolvimento e educação também foi percebido como indiferente pelos indivíduos. Para Moraes (2011), é através do treinamento que o colaborador adquire habilidades para serem colocadas em práticas, com a intenção de diminuir erros, e o desenvolvimento contribui para o conhecimento do colaborador em suas, habilidades e ações. Colaboradores treinados são capazes de desempenhar suas tarefas com eficiência, o que também diminui os erros dentro da organização podendo gerar mais economia para empresa (CHIAVENATO, 2016).

A dimensão de condições de trabalho foi percebida como indiferente pelos indivíduos, e de acordo com Carvalho et al. (2013) tanto as condições físicas, quanto psicológicas podem interferir na saúde e no desempenho do colaborador. Portanto, é fundamental que a empresa ofereça estrutura e recursos necessários para que os funcionários se sintam bem, pois é ali que passam a maior parte do dia (CARVALHO et al., 2013).

A dimensão de remuneração e benefícios foi percebida como indiferente pelos indivíduos. Segundo Amaral e Amorim (2016) as pessoas são atraídas tanto pelo salário quanto pelos benefícios que a organização oferece. Nos dias de hoje alguns trabalhadores podem optar por trabalhar em uma organização e não em outra em razão de benefícios mais atrativos (ARAÚJO; GARCIA, 2014). As questões sobre benefícios que a empresa oferece foi uma das menos percebidas entre os colaboradores, um ponto que a organização deve estar mais atenta.

Por último, a dimensão de avaliação de desempenho baseada em competências foi a política menos percebida entre os indivíduos. Esse modelo de gestão possibilita alinhar os objetivos da organização com as ações dos recursos humanos em busca de crescimento e desenvolvimento (LOPES, 2007). Quando aplicados no ambiente organizacional, auxilia em realizações e resultados

5. Conclusões

O objetivo desta pesquisa foi analisar a percepção dos trabalhadores a respeito das políticas e práticas de RH ofertadas por uma empresa de confecção. Foi possível concluir que os trabalhadores da organização se sentem indiferentes quanto às dimensões de envolvimento; treinamento, desenvolvimento e educação; condições de

trabalho e remuneração e benefícios. A política mais percebida foi recrutamento e seleção e a menos percebida foi a avaliação de desempenho. Com os resultados obtidos, a organização poderá aprimorar suas PPRH alinhadas às suas estratégias para desenvolver ações que possam contribuir positivamente para os colaboradores e o ambiente de trabalho. É possível que os trabalhadores tenham concordado com a dimensão de recrutamento e seleção porque veem novos funcionários sendo contratados. Mas será que já passaram por algum tipo de treinamento? Ou foram informados sobre os benefícios ofertados pela organização? Já foram avaliados sobre o desempenho em suas atividades de trabalho? Além de ter PPRH, é importante que os trabalhadores reconheçam a oferta dessas práticas e, principalmente, sua utilidade.

As limitações deste estudo incluem o baixo número de respondentes e o curto prazo para preenchimento do questionário. Sendo assim, este estudo requer um maior aprofundamento, preferencialmente com todos os funcionários para uma análise de completa da organização. A proposta deste trabalho foi analisar a percepção de cada colaborador a respeito das políticas da organização e, para isso foram abordadas seis principais dimensões das PPRH. Entretanto, não houve uma pesquisa na empresa antes de aplicar o questionário com o intuito de analisar se todas as PPRH do questionário de fato existiam na organização, o que pode ter afetado os resultados desta pesquisa.

Apesar das limitações apresentadas, este trabalho apresenta benefícios, pois pode contribuir para pesquisas futuras na área de estudos no tema, de modo que outros pesquisadores possam adquirir maior conhecimento para pesquisas na área, bem como utilizar as limitações deste trabalho para um maior aprofundamento e melhores resultados. No âmbito prático, a contribuição deste trabalho consiste em demonstrar a relevância, para as organizações e para os trabalhadores, das políticas e práticas de recursos humanos.

Referências

ANDRADE, R.M. Qualidade de vida no trabalho dos colaboradores da empresa Farben S/A indústria química. 2012. Monografia (Pós-graduação em gestão empresarial) – Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma, 2012. Disponível em: <http://repositorio.unesc.net/bitstream/1/1077/1/>

- Rubia%20Manarim%20Andrade.pdf. Acesso em: 13 dez. 2021.
- ARAUJO, L. C. G.; GARCIA, A. A. *Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2014.
- BANOV, M. R. *Recrutamento, seleção e competências*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2015.
- BRANDÃO, H. P.; GUIMARÃES, T. A. *Gestão de competências e gestão de desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construto?* Revista de administração de empresas, v. 41, n. 1, p. 8-15, 2001.
- CARVALHO, J. F.; MARTINS, E. P. T.; LÚCIO, L.; PAPANDREA, P. J. *Qualidade de vida no trabalho e fatores motivacionais dos colaboradores nas organizações*. Educação em foco, n. 7, ano 09, p. 21-31, 2013.
- CHIAVENATO, I. *Gestão de pessoas: o novo papel da gestão do talento humano*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2020.
- CHIAVENATO, I. *Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal: como agregar talentos a empresa*. 8. ed. São Paulo: Manole, 2015.
- CHIAVENATO, I. *Remuneração, benefícios e relações de trabalho: como reter talentos na organização*. 7. ed. Barueri: Manole, 2015.
- CHIAVENATO, I. *Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos: como incrementar talentos na empresa*. 8. ed. São Paulo: Manole, 2016.
- DEMO, G.; FENELON, L.; COSTA, A. C.; WATANABE, E. A. M. *Práticas de envolvimento produzem colaboradores resilientes? Mediação da identidade organizacional*. Jornal Belo Horizonte, v. 18, n. 3, p. 27-43, 2019.
- DEMO, G.; FERNANDES, T.; FOGAÇA, N. A. *A influência dos valores organizacionais na percepção de políticas e práticas de gestão de pessoas*. Revista Eletrônica de Administração, n. 1, p. 89-117, 2017.
- DEMO, G.; FOGAÇA, N.; COSTA, A. C. *Human resource management policies and practices in organizations: scenario of the national production in high-quality journals and research agenda*. Cad. EBAPE.BR, v. 16, n. 2, p. 250-263, 2018.
- DEMO, G. *Políticas de Gestão de Pessoas nas organizações: Estado da arte, Produção Nacional, Agenda de Pesquisa, Medidas e Estudos Relacionais*. São Paulo: Atlas, 2012.
- DEMO, G.; NEIVA, E. R.; NUNES, I.; ROZZETT, K. *Human Resources Management Policies and Practices Scale (HRMPPS): Exploratory and Confirmatory Factor Analysis*. BAR, v. 9, n. 4, art. 2, p. 395-420, 2012.
- DUTRA, J. S. *Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas*. São Paulo: Atlas, 2002.
- FERREIRA, P. I. *Atração e seleção de talentos*. 1. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2014.
- FREITAS, H.; OLIVEIRA, M.; SACCOL, A. Z.; MOSCAROLA, J. *O método de pesquisa survey*. Revista de Administração, v. 35, n. 3, p. 105-112, 2000.
- GALVÃO, H. M.; CORREA, H. L.; ALVES, J. L. *Modelo de avaliação de desempenho global para instituição de ensino superior*. Revista de Administração, v. 4, n. 3, p. 425-441, 2011.
- GAULKE, C. N. *Benefícios: usado como fator motivacional pela empresa Karsten S/A no setor tecelagem II 1º turno*. Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau, v. 1, n. 2, p. 01-15, 2007.
- GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- LOESCH, C. *Probabilidade e estatística*. Rio de Janeiro: LTC, 2015.
- LOPES, C. P. C. *Gestão por Competência como ferramenta para um RH estratégico*. 2007. 31 f. Monografia (Especialização em Gestão de Equipes) – Universidade Católica de Pernambuco, Recife, 2007.
- LOZADA, G.; NUNES, K. S. *Metodologia científica*. Porto Alegre: SAGAH, 2018.
- MCSHANE, S. L.; GLINOW, M. A. V. *Comportamento Organizacional: Conhecimento emergente. Realidade global*. 6. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.
- MORAES, M. V. G. *Treinamento e desenvolvimento: educação corporativa: para as áreas de saúde, segurança do trabalho e recursos humanos*. 1. ed. São Paulo: Érica, 2011.
- OLIVEIRA, A. M. B.; OLIVEIRA, A. J. *Gestão de Recursos Humanos: uma metanálise de seus efeitos sobre desempenho organizacional*. Revista de Administração Contemporânea - RAC, v. 15, n. 4, p. 650-669, 2011.
- RIBEIRO, A. L. *Gestão de Pessoas*. 3. ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2019.

SIQUEIRA, M. M. M. Medidas do Comportamento Organizacional: ferramentas de diagnósticos e de gestão. Porto Alegre: Artmed, 2008.

YOKOMIZO, C. A. Avaliação de desempenho organizacional: um estudo exploratório em empresas brasileiras de desenvolvimento de software. 2009. Dissertação (Mestrado em administração) – Universidade de São Paulo, 2009. Disponível em:

https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-16122009-153626/publico/Dissert_Cesar_Akira_Yokomizo.pdf. Acesso em: 13 dez. 2021.

Recebido em: jul/2022

Aceito em: ago/2022

Publicado em: out/2022

Apêndice A

CONVITE PARA PARTICIPAÇÃO NA PESQUISA

Você está sendo convidado (a) a participar, como voluntário (a), de uma pesquisa conduzida por Autor 1 e Autor 2, estudantes do curso de graduação em Administração da nome da faculdade e orientadas pela Professora Autor 3. Esta pesquisa tem o objetivo de analisar a percepção dos trabalhadores da Nome da Empresa a respeito das políticas e práticas de RH ofertadas pela empresa.

A sua colaboração, respondendo ao questionário, é de fundamental importância para os objetivos da pesquisa. As pesquisadoras responsáveis se comprometem a tornar públicos nos meios acadêmicos e científicos os resultados obtidos sem qualquer identificação de indivíduos participantes. Os resultados serão tratados de forma consolidada, garantindo a confidencialidade das informações do respondente.

A sua participação nesta pesquisa não é obrigatória. Se em algum momento você se sentir desconfortável, poderá desistir de responder ao questionário, sem nenhum prejuízo.

Estimamos que você levará cerca de 15 minutos para preencher todo o questionário. As perguntas estão dispostas em duas partes: uma sobre políticas e práticas de recursos humanos, e a outra contém questões de caracterização do respondente. Não existem respostas certas ou erradas. Responda da forma mais espontânea possível.

Pedimos a gentileza de que responda ao questionário até o dia 06 de setembro de 2021.

Em caso de dúvidas, entre em contato conosco:

Autor 1 – telefone de contato

Autor 2 – telefone de contato

Autor 3 – e-mail de contato

Desde já agradecemos pelo seu valioso tempo!

Anexo A

INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Você deve avaliar cada uma das afirmativas seguintes na coluna à direita, de acordo com a escala abaixo, indicando o quanto você concorda ou discorda de cada uma delas, escolhendo

o número (de 1 a 5) que melhor reflete a sua percepção em relação às políticas de recursos humanos da organização em que você trabalha.

- 1 - Discordo totalmente da afirmativa
- 2 - Discordo parcialmente da afirmativa
- 3 - Não concordo nem discordo da afirmativa/
Não se aplica
- 4 - Concordo parcialmente com a afirmativa
- 5 - Concordo totalmente com a afirmativa

1. Os processos de recrutamento (externo e interno) de candidatos a ocuparem vagas na organização onde eu trabalho são amplamente divulgados.

2. Os processos seletivos da organização onde eu trabalho são disputados, atraindo pessoas competentes.

3. Os testes de seleção da organização onde eu trabalho são conduzidos por pessoas capacitadas e imparciais.

4. A organização onde eu trabalho utiliza-se de vários instrumentos de seleção (por exemplo, entrevistas, provas etc.).

5. A organização onde eu trabalho divulga aos candidatos informações a respeito das etapas e critérios do processo seletivo.

6. A organização onde eu trabalho comunica aos candidatos seu desempenho ao final do processo seletivo.

7. A organização onde eu trabalho acompanha a adaptação dos seus funcionários aos seus cargos.

8. A organização onde eu trabalho se preocupa com meu bem-estar.

9. A organização onde eu trabalho me trata com respeito e atenção.

10. A organização onde eu trabalho procura conhecer minhas necessidades e expectativas profissionais.

11. A organização onde eu trabalho estimula a minha participação nas tomadas de decisão e resolução de problemas.

12. A organização onde eu trabalho incentiva a integração de seus colaboradores (por exemplo, confraternizações, eventos sociais e esportivos etc.).

13. A organização onde eu trabalho reconhece o trabalho que faço e os resultados que apresento (por exemplo, elogios, matérias em jornais internos etc.).

14. Na organização onde eu trabalho, os colaboradores e suas chefias desfrutam da troca constante de informações para o bom desempenho das funções.
15. Na organização onde eu trabalho, há um clima de compreensão e confiança dos chefes em relação aos seus colaboradores.
16. Na organização onde eu trabalho, há um clima de confiança e cooperação entre os colegas de trabalho.
17. A organização onde eu trabalho privilegia a autonomia na realização das tarefas e tomada de decisões.
18. Na organização onde eu trabalho, há coerência entre discurso e prática gerencial.
19. A organização onde eu trabalho me ajuda a desenvolver as competências necessárias à boa realização das minhas funções (por exemplo, treinamentos, participação em congressos etc.).
20. A organização onde eu trabalho investe em meu desenvolvimento e educação, propiciando meu crescimento pessoal e profissional de forma ampla (por exemplo, patrocínio total ou parcial de graduações, pós-graduações, cursos de línguas etc.).
21. Eu consigo aplicar no meu trabalho os conhecimentos e comportamentos aprendidos nos treinamentos/ eventos de que participo
22. A organização onde eu trabalho estimula a aprendizagem e a produção de conhecimento.
23. Na organização onde eu trabalho, as necessidades de treinamento são levantadas periodicamente.
24. Na organização onde eu trabalho, os treinamentos são avaliados pelos participantes.
25. A organização onde eu trabalho preocupa-se com a minha saúde e qualidade de vida.
26. A organização onde eu trabalho me oferece benefícios básicos (por exemplo, plano de saúde, auxílio transporte, auxílio alimentação etc.).
27. A organização onde eu trabalho me oferece benefícios complementares (por exemplo, convênios com academias, clubes e outros estabelecimentos, espaços de convivência/ descanso etc.).
28. Na organização onde eu trabalho, existem ações e programas de prevenção de acidentes e enfrentamento de incidentes.
29. A organização onde eu trabalho preocupa-se com a segurança de seus colaboradores, controlando o acesso de pessoas estranhas na empresa.
30. As instalações e as condições físicas (iluminação, ventilação, ruído e temperatura) do local de trabalho são ergonômicas (adequadas e confortáveis).
31. A organização onde eu trabalho realiza avaliações de desempenho e competências periodicamente.
32. Na organização onde eu trabalho, a avaliação de desempenho e competências subsidia as decisões sobre promoções e aumento de salário.
33. Na organização onde eu trabalho, a avaliação de desempenho e competências subsidia a elaboração de um plano de desenvolvimento dos colaboradores.
34. Na organização onde eu trabalho, os critérios e os resultados da avaliação de desempenho e competências são discutidos com os colaboradores.
35. Na organização onde eu trabalho, os critérios e os resultados da avaliação de desempenho e competências são divulgados para os colaboradores.
36. A organização onde eu trabalho me oferece remuneração compatível com as oferecidas no mercado de trabalho (público ou privado) para a minha função
37. A organização onde eu trabalho me oferece remuneração compatível com as minhas competências e formação/ escolaridade.
38. Na organização onde eu trabalho, recebo incentivos (por exemplo, promoções/ funções comissionadas, bônus/ prêmios/ gratificações etc.).
39. Na definição de seu sistema de recompensas, a organização onde eu trabalho considera as expectativas e sugestões de seus colaboradores.
40. Na organização onde eu trabalho, minha remuneração é influenciada pelos meus resultados.

CARACTERIZAÇÃO DO RESPONDENTE

41. Qual o seu gênero?

Masculino

Feminino

Prefiro não responder

42. Em que ano você nasceu? _____

43. Qual o seu estado civil?

- Solteiro (a)
- Casado(a)/Amasiado(a)
- Divorciado(a)
- Viúvo (a)

44. Quantos filhos você tem? Se você não tem filhos, por favor, responda "0": _____

45. Na Empresa X, você é:

- Estagiário
- Auxiliar
- Analista
- Gerente
- Assistente
- Supervisor
- Diretor
- Outro. Especifique: _____

46. Qual o seu nível de escolaridade?

- Ensino Fundamental Incompleto
- Ensino Fundamental Completo
- Ensino Médio Incompleto
- Ensino Médio Completo
- Ensino Superior Incompleto
- Ensino Superior Completo
- Pós-Graduação Incompleta
- Pós-Graduação Completa