

FUCAPE FUNDAÇÃO DE PESQUISA E ENSINO

MATHEUS BERNARDINO CÂNDIDO FERREIRA

**A SATISFAÇÃO E A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UMA
ANÁLISE EM PROL DA PRODUTIVIDADE E DA COMPETITIVIDADE
DOS FUNCIONÁRIOS**

**VITÓRIA
2021**

MATHEUS BERNARDINO CÂNDIDO FERREIRA

**A SATISFAÇÃO E A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UMA
ANÁLISE EM PROL DA PRODUTIVIDADE E DA COMPETITIVIDADE
DOS FUNCIONÁRIOS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração, da Fucape Fundação de Pesquisa e Ensino, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração – Nível Profissionalizante.

Orientador: Profa. Dra. Márcia Juliana d'Angelo.

**VITÓRIA
2021**

MATHEUS BERNARDINO CÂNDIDO FERREIRA

**A SATISFAÇÃO E A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UMA
ANÁLISE EM PROL DA PRODUTIVIDADE E DA COMPETITIVIDADE
DOS FUNCIONÁRIOS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Fucape Fundação de Pesquisa e Ensino, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração.

Aprovada em 27 de agosto de 2021.

COMISSÃO EXAMINADORA

Profa. Dra. MÁRCIA JULIANA D'ANGELO
Fucape Fundação de Pesquisa e Ensino

Prof. Dr. GERCIONE DIONIZIO SILVA
Fucape Fundação de Pesquisa e Ensino

Prof. Dr. EDVAN SOARES DE OLIVEIRA
Fucape Fundação de Pesquisa e Ensino

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por me dar forças e me orientar na conclusão de mais esta etapa fundamental na minha vida.

A meus pais, por me apoiarem nos momentos que eu mais precisei visando à conclusão dessa etapa.

À minha orientadora Márcia pela atenção, apoio e compreensão.

A todos os meus amigos da FUCAPE por me concederem forças e apoio a cada instante.

A todos os diretores, supervisores, professores e funcionários da FUCAPE por me compreenderem e pela paciência de sempre.

A todos os meus irmãos em Cristo pelas orações e apoio nas horas que mais precisei.

Aos colegas e professores do curso de Mestrado da Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças, pelo convívio e crescimento em algumas calorosas discussões.

“O correr da vida embrulha tudo. A vida é assim:
esquenta e esfria, aperta e daí afrouxa, sossega
e depois desinquieta o que ela quer da gente é
CORAGEM”

(Guimarães Rosa)

RESUMO

Muitas empresas têm adotado programas de qualidade de vida no trabalho, visando melhorar a satisfação, competitividade e produtividade de seus funcionários. Este estudo quantitativo com corte transversal discute o impacto da introdução de programas de qualidade de vida no trabalho na satisfação no trabalho, na produtividade e na competitividade dos funcionários de empresas do setor cafeeiro. Foram recebidas 852 respostas de funcionários de empresas do setor cafeeiro que têm programas de qualidade de vida (QVT), como treinamento e desenvolvimento, *feedback* de avaliação de desempenho, flexibilização de horário de trabalho, preparação para aposentadoria ginástica laboral, alimentação saudável, plano de saúde, alimentação etc. Os dados foram analisados utilizando a técnica de modelagem de equações estruturais. Os resultados indicam que a competitividade dos funcionários desse setor é impactada pela QVT e pela satisfação no trabalho. A satisfação no trabalho, por sua vez, também é impactada pela QVT, mediando a relação entre QVT e competitividade dos funcionários. Já a produtividade dos funcionários não é impactada nem pela QVT nem pela satisfação no trabalho. Desta forma, há evidências de que, no setor cafeeiro, a competitividade dos funcionários, em relação à produtividade deles, é mais impactada pela satisfação e pela qualidade de vida no trabalho. Portanto, a implementação de tais programas nas empresas, contribui para que os funcionários equilibrem sua vida pessoal e profissional e reduzam sua carga de trabalho, possibilitando melhorar a competitividade desses indivíduos e ajudando-os a se tornarem mais satisfeitos.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho; Satisfação no Trabalho; Competitividade dos funcionários; Produtividade.

ABSTRACT

Many companies have adopted quality of life programs at work, aiming to improve the satisfaction, competitiveness and productivity of their employees. This quantitative cross-sectional study discusses the impact of the introduction of quality of life at work programs on job satisfaction, productivity and competitiveness of employees of companies in the coffee sector. 852 responses were received from employees of companies in the coffee sector that have quality of life programs (QWL), such as training and development, performance evaluation feedback, flexible working hours, preparation for retirement, gymnastics at work, healthy eating, health plan health, food, etc. Data were analyzed using the structural equation modeling technique. The results indicate that the competitiveness of employees in this sector is impacted by QWL and job satisfaction. Job satisfaction, in turn, is also impacted by QWL, mediating the relationship between QWL and employees' competitiveness. Employee productivity, on the other hand, is not impacted by either QWL or job satisfaction. Thus, there is evidence that, in the coffee sector, the competitiveness of employees, in relation to their productivity, is more impacted by satisfaction and quality of life at work. Therefore, the implementation of such programs in companies, helps employees to balance their personal and professional lives and reduce their workload, making it possible to improve the competitiveness of these individuals and helping them to become more satisfied.

Keywords: Quality of Life at Work; Job Satisfaction; Employee competitiveness; Productivity.

LISTA DE TABELAS

1.TABELA 1 – PERFIL DA AMOSTRA.....	30
2.TABELA 2 – ALFA DE CROMBACH DOS CONSTRUTOS E CARGAS, MÉDIAS E DESVIO-PADRÃO DAS VARIÁVEIS	32
3.TABELA 3 – VALIDADE DISCRIMINANTE – FORNELL E LARCKER.....	33
4.TABELA 4 – VALIDADE DISCRIMINANTE – CRITÉRIO RÁCIO HETEROTRAIT-MONOTRAIT.....	33
5.TABELA 5 – VALIDADE DISCRIMINANTE – CRITÉRIO DAS CARGAS CRUZADAS.....	34
6.TABELA 6 – RESULTADO DOS TESTES DE HIPÓTESES.....	35
7.TABELA 7 – PROCEDIMENTOS MICOM	38
8.TABELA 8 – RESULTADO DOS TESTES DE COMPARAÇÃO MULTIGRUPPO....	38

SUMÁRIO

Capítulo 1.....	9
1. INTRODUÇÃO	9
Capítulo 2.....	14
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	14
2.1. QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO	14
2.2. COMPETITIVIDADE	15
2.3. SATISFAÇÃO NO TRABALHO	18
2.4. PRODUTIVIDADE NO TRABALHO	22
2.5. MODELO.....	25
Capítulo 3.....	27
3. METODOLOGIA DA PESQUISA.....	27
Capítulo 4.....	31
4. ANÁLISE DOS DADOS	31
4.1. VALIDADE DO MODELO DE MENSURAÇÃO	31
4.2. RESULTADO DOS TESTES DE HIPÓTESE.....	34
4.3. ANÁLISE MULTIGRUPOS.....	37
Capítulo 5.....	39
5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	39
Capítulo 6.....	41
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	41
4.1. CONTRIBUIÇÕES TEÓRICAS E PRÁTICAS.....	41
4.2. LIMITAÇÕES	42
REFERÊNCIAS.....	43
APÊNDICE A – QUADRO DE CONSTRUTOS	49

Capítulo 1

1. INTRODUÇÃO

Muitas organizações, sobretudo as de maior porte, têm elaborado programas de qualidade de vida no trabalho (PQVTs) flexíveis com vistas a diminuir a carga de trabalho, mudar o ambiente e otimizar o tempo em que o labor ocorre e equilibrar a vida pessoal e profissional dos empregados (Wynn & Rao, 2020). Nesse sentido, o aprimoramento de tais programas pode gerar diversos benefícios aos funcionários, como o aumento da motivação, do desempenho e da produtividade. Outras consequências positivas incluem a redução da Síndrome de Burnout, do absenteísmo, da rotatividade, melhoria da satisfação no trabalho e aumento do comprometimento organizacional (Mosadeghrad, 2013).

Satisfação no trabalho, na visão de Hashemi e Razeghipour (2019), é definida como o resultado da percepção dos funcionários acerca de seus sentimentos e experiências em relação ao ambiente empresarial, gerando benefícios como a melhora da saúde física e mental desses indivíduos. A satisfação no trabalho é um fator importante no aumento de produtividade dos funcionários, o que pode gerar benefícios tanto ao funcionário, quanto à organização (Hoboubi, Choobineh, Ghanavati, Keshavarzi, & Hosseini, 2017).

Nesse sentido, a produtividade é definida como o quão eficientemente um indivíduo, firma ou país se utiliza de seus fatores de produção (capital e trabalho) e de seu progresso técnico (Singh, 2018). Para esse estudioso, o aumento da eficiência gerencial nas empresas aumenta a produtividade das firmas e, conseqüentemente, a competitividade das organizações.

Assim, a competitividade no nível empresarial pode ser definida como a capacidade de produção de produtos e serviços com uma maior qualidade e menor custo em relação à concorrência. No nível nacional é entendida como o sucesso comercial em mercados internacionais. É aplicável ao indivíduo, uma vez que o conduz ao crescimento e sustentação do seu padrão de vida em termos de aumento da renda real, aumentando sua satisfação no trabalho (Henricsson, Ericsson, Flanagan, & Jewell, 2004). No nível individual, a competitividade é a tendência geral do indivíduo selecionar a melhor recompensa em um ambiente de acordo com a sua preferência (Lombardo, 2019)

Tendo em vista essa realidade, o presente estudo possui como objetivo mensurar o impacto da qualidade de vida no trabalho na satisfação, produtividade e competitividade dos funcionários. Espera-se que a qualidade de vida nessas organizações, aumente a satisfação dos funcionários, bem como a competitividade e a produtividade deles.

Uma das justificativas para esse estudo diz respeito à necessidade de examinar os impactos dos fatores de conversão individuais, institucionais e sociais em contextos de crise econômica e das capacidades do indivíduo na competitividade do funcionário e da organização (Ayudhya, Prouska, & Beauregard, 2019). Por esse motivo, o presente estudo utiliza também como elementos que compõem os itens de mensuração da qualidade de vida no trabalho a proteção contra problemas de saúde e lesão, a realização do potencial do funcionário dentro da organização e a colegialidade no trabalho (Afsar & Burcu, 2014). Esse trabalho analisa esses aspectos em um cenário de crise econômica em função da pandemia do Covid-19, visando preencher tal lacuna ao propor uma relação positiva entre qualidade de vida no trabalho e competitividade.

Em segundo lugar, estudos recentes ressaltam a importância de se utilizar um indicador combinado de saúde e trabalho como fonte de vantagem competitiva para as firmas levando à implantação de medidas objetivas que aumentem a participação dos funcionários no trabalho e os tornem mais satisfeitos (Parker, Bucknall, Jagger, & Wilkie, 2020). Visando preencher essa lacuna, esse estudo utiliza dois itens que relacionam a saúde e o trabalho no construto de qualidade de vida, propondo um modelo onde a satisfação e a produtividade no trabalho são potenciais mediadores da relação entre os programas de qualidade de vida e a competitividade individual.

Por fim, há a possibilidade de extrapolação de dados de pesquisas anteriores sobre produtividade para países fora do Oriente Médio (Forati, 2020). Assim, o presente estudo analisa várias empresas de café com filiais no Brasil em um mesmo período de tempo, utilizando a técnica de modelagem de equações estruturais por meio de dados transversais abordando a produtividade no trabalho como um dos construtos que impactam a competitividade (Ramstad, 2009). O trabalho ainda propõe que a produtividade pode ser impactada pela satisfação no trabalho e pela qualidade de vida no trabalho (Bahtiar, Tumbuan, & Trang, 2018; Storey, Zimmermann, Bird, Czerwonka, Murphy, & Kalliamvakou, 2019; Böckerman & Ilmakunnas, 2012).

Visando responder ao objetivo desse artigo, o presente documento utiliza um estudo descritivo quantitativo, através da aplicação de questionário e dados primários e transversais. Para tanto, se utiliza de uma amostra não probabilística de funcionários de empresas do setor cafeeiro em um mesmo período. É esperado ainda que, em organizações onde ocorra maior satisfação no trabalho, haja uma relação positiva e maior entre a qualidade de vida no trabalho e competitividade dos funcionários (Chinomona & Dhurup, 2014).

O setor cafeeiro possui fundamental relevância para o Brasil, visto que o país é o maior exportador de café do mundo, sendo o Espírito Santo, o maior produtor e maior exportador de café conilon. Dessa forma, a introdução dos programas de qualidade de vida no agronegócio, pode, não só aumentar a qualidade de vida, satisfação e competitividade dos funcionários, mas também melhorar a qualidade percebida do produto oferecido pela empresa, o que gera lucro para as organizações que adotam esses programas. Além disso, no setor cafeeiro, existe uma organização de produtores e cooperativas que facilitam a visibilidade dos sinais de mercado. Assim, se uma empresa passa a adotar programas de qualidade de vida que melhorem a competitividade e a satisfação de seus funcionários, outras organizações também tendem a adotar a mesma estratégia (Pereira, Arantes, Antunes, Hendry, Deboçã, Bossle, & Antonialli, 2021).

A escolha por esse campo de estudo é justificada pela necessidade de treinamento para aprimorar as habilidades dos funcionários e aumentar a competitividade deles. Tais aspectos possibilitam não só o oferecimento de recompensas financeiras e não financeiras, mas também a participação dos funcionários no processo de tomada de decisão e flexibilidade no horário de trabalho dos empregados, o que aumenta a qualidade de vida desses *stakeholders* (Allam & Shaik, 2020).

Além disso, a competitividade no setor cafeeiro é considerada fator crítico de sucesso demandando alta qualidade do insumo, a qual envolve fatores como o aroma, o paladar, o tipo de solo do cultivo do café e também o valor simbólico do produto, uma vez que, no setor cafeeiro, o café está atrelado ao histórico e à cultura da região onde o produto é cultivado. Dessa forma, se o café for produzido em um país que, possui uma história ligada ao produto, a qualidade percebida desse bem no mercado

aumenta. Tal fator pode representar uma fonte de vantagem competitiva para as organizações (Fischer, Victor, & Barrios, 2020). O preço pago depende dessa qualidade que agrega atributos sensoriais complexos e exóticos ao produto, e também de fatores como ambiente de produção, genótipo e parâmetros de processamento. Todos esses elementos podem aumentar a qualidade do produto, tornando-se uma fonte de vantagem competitiva para as firmas (Abreu, Borém, Oliveira, Almeida, & Carvalho Alves, 2019). Por conseguinte, pode acarretar a ampliação do lucro da organização e aumento da satisfação dos membros da equipe (Fischer, Victor & Barrios, 2020).

O presente estudo procura acrescentar à literatura de competitividade ao utilizar um fator combinado de saúde e trabalho no construto de QVT visando contribuir para um melhor entendimento da competitividade dos funcionários nas organizações. Lançando mão de tal aspecto, esse estudo procura esclarecer melhor a relação entre esses dois construtos e contribuir para o aumento da competitividade desses indivíduos nas empresas (Parker et al., 2020). Esse trabalho também pode auxiliar o entendimento mais eficaz da QVT nas organizações, uma vez que aborda aspectos individuais, institucionais e sociais (Ayudhya et al., 2019).

Capítulo 2

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Qualidade de vida no trabalho (QVT) pode ser descrita como a satisfação das necessidades resultante da interação entre as necessidades básicas dos funcionários, como sobrevivência e autoatualização, e as empresas para atendê-las (Phan & Vo, 2016). Trata-se de um processo multidimensional, englobando aspectos como condição e segurança no local de trabalho, busca por ganhos econômicos, relação positiva entre moral e produtividade, igualdade de oportunidades de emprego, atendimento às expectativas e necessidades dos funcionários e ênfase na relação entre motivação e liderança.

A QVT engloba aspectos como autonomia, confiança, ergonomia, participação, complexidade do trabalho e equilíbrio entre vida profissional e pessoal (Cetrano, Tedeschi, Rabbi, Gosetti, Lora, Lamonaca, & Amaddeo, 2017). Como consequência, um programa de qualidade de vida no trabalho implantado de maneira eficaz contribui para aumentar a satisfação dos empregados. Apoia e amplia seu aprendizado na organização, facilitando seu relacionamento com o gerente e possibilitando promoções a cargos de gerência ao longo de sua carreira (Phan & Vo, 2016).

Nesse sentido, estudos realizados na Tailândia, Irã, Estados Unidos e Reino Unido, mostram a necessidade dos gestores em enriquecer o ambiente de trabalho. Tal aspecto deve ser suprido por meio de programas de capacitação adequados para desenvolver as habilidades dos funcionários, oferecendo oportunidades de crescimento e desenvolvimento. Outros objetivos incluem a participação no processo

de tomada de decisão, desenvolvimento de seu senso de propriedade, recompensas (tanto financeiras quanto não financeiras), garantia de segurança e tempo de trabalho flexível. O alcance de tais objetivos conduz a uma melhor qualidade de vida no local de trabalho e aumento da satisfação dos funcionários (Allam & Shaik, 2020).

Uma pesquisa no Reino Unido evidenciou que a centralidade do trabalho é diretamente proporcional à idade e varia de acordo com o sexo, com os homens atribuindo mais importância ao trabalho em relação às mulheres (Denvir, Hillage, Cox, Sinclair, & Pearmain, 2008). Esses autores ainda demonstram que os trabalhadores podem sofrer com pressões crescentes, controle rígido e aumento de volume e jornada de trabalho. Dessa forma, defendem a introdução de programas de qualidade de vida que busquem mitigar essas consequências.

2.2. COMPETITIVIDADE

Mosadeghrad (2013) entende a competitividade como uma característica emergente da literatura econômica experimental. A literatura recente mostra que a competitividade individual é heterogênea, fornecendo evidências de que as preferências individuais por concorrência estão fortemente associadas a escolhas educacionais e resultados precoces do mercado de trabalho. Tal aspecto tem atraído a atenção dos estudiosos em virtude do seu potencial explicativo encontrado para diferenças de gênero no mercado de trabalho (Buser, Niederle, & Oosterbeek, 2020). Nesse sentido, a competitividade está atrelada tanto a fatores econômicos (Pisano & Shih, 2009) quanto a aspectos regionais, urbanos e locais (Kitson, Martin, & Tyler, 2004).

Corroborando com essas ideias, Al-Otabi (2020) menciona que a competitividade no nível individual está relacionada aspectos ligados à qualidade de

vida dos funcionários, como grau de lealdade dos funcionários e capacidade de gestão dos recursos humanos de uma organização. Tais aspectos, além de melhorarem a satisfação dos funcionários, ajuda esses indivíduos a serem mais competentes, contribuindo para o aumento da competitividade deles.

Por isso, Ketels (2016) também mostra a visão da competitividade baseada na produtividade, considerando-a como o nível de produtividade de um local que impulsiona o padrão de vida passível de ser sustentado pelos indivíduos no ambiente onde estão inseridos. Segundo essa ótica, a competitividade é motivada por uma preocupação com a capacidade de criação de valor por parte da organização com base em seus fatores de produção disponíveis. Tal vertente, segundo o autor, encontra respaldo na pesquisa acerca de diferenças entre países em termos de prosperidade e taxas de crescimento em longo prazo, analisando os fatores determinantes da taxa de crescimento de tendência subjacente de um local, focando no médio e no longo prazo e se mostrando importante para as organizações, uma vez que argumenta que as firmas deveriam se concentrar no crescimento em longo prazo e em suas taxas de prosperidade. Por isso, tal definição tem sido mais amplamente aceita, estando associada a fatores como acesso a financiamento, pesquisa, inovação, investimento em infraestrutura, atualização e aprimoramento das habilidades dos funcionários, visando aumentar a satisfação desses indivíduos no trabalho.

O presente estudo adota essa visão, sobretudo por possuir fatores que também estão envolvidos na melhoria da qualidade de vida dos funcionários, como investimento em infraestrutura, oportunidade de crescimento contínuo dos trabalhadores por meio do aumento de produtividade e aprimoramento de suas

habilidades visando aumentar a competitividade dos funcionários nas organizações (Walton 1973; Afsar & Burcu, 2014; Chinomona & Dhurup, 2014).

Reforçando essas ideias, Lee e Karpova (2018) ressaltam a teoria de competitividade como sendo de cunho microeconômico, envolvendo fatores como criação e aumento de bem estar, processos que envolvem a criação de capital, trabalho, tecnologia, capacidade e confiança, produtividade crescente, mudança de normas sociais, concorrência externa, produtividade e seu crescimento no longo prazo além da busca por aumento de competitividade através do desenvolvimento de uma liderança mais técnica e comercial. Esses autores conceituam os três fatores da competitividade: seu objetivo principal, os métodos para alcançá-la e seus antecedentes. Tais autores defendem que a competitividade é alcançada pelo aumento de produtividade e por intermédio do alcance das metas estabelecidas pela organização. O presente estudo baseia-se no trabalho desses estudiosos, ao considerar a competitividade com base na produtividade.

Dentro dessa corrente, Huzzard (2003) lembra que o ambiente de trabalho passou a ser enxergado como um sistema, agregando fatores como normas de grupo, habilidade de comunicação e supervisão. Esse autor resalta a importância da gerência para garantir a sincronia e harmonia da equipe por meio de uma ancoragem social que torne a firma mais competitiva. Tais fatores, na ótica desse estudioso devem representar a principal preocupação da gerência no sentido de prescrever, descrever o comportamento dos funcionários de forma a identificar seus pontos fortes e posteriormente convergir esses pontos visando aumentar a competitividade da organização.

Expandindo essas ideias, Golovina, Kuchina e Serova (2019), argumentam que a qualidade de vida no trabalho também impacta positivamente a competitividade

também a nível individual. Tais autoras argumentam que alguns fatores relacionados à qualidade de vida no trabalho como relações profissionais, taxas salariais e tempo de trabalho na organização, contribuem para aumentar a competitividade dos funcionários.

Além disso, Mosadeghrad (2013) argumenta que a qualidade de vida no trabalho aprimora a dignidade dos funcionários, gerando aumento de satisfação e humanizando o trabalho, uma vez que a introdução de programas de QVT gera empregos significativos, introduzindo oportunidades que levam ao desenvolvimento de capacidades humanas melhorando o desempenho, aumentando a segurança no emprego, garantindo remuneração e benefícios adequados e fornecendo condições de trabalho seguras e saudáveis, o que possibilita com que as firmas sejam mais eficientes, produtivas, lucrativas e competitivas, bem como aumenta a competitividade dos funcionários. Dessa forma, esse estudo propõe que:

Hipótese (H1): A qualidade de vida no trabalho impacta positivamente competitividade dos funcionários.

2.3. SATISFAÇÃO NO TRABALHO

A satisfação pode ser entendida como um conjunto de disposições positivas e negativas, adquiridas e aprendidas por meio da experiência e de atitudes baseadas na herança genética de uma pessoa (Dugguh & Dennis, 2014). Nesse sentido, Judge, Weiss, Kammeyer-Mueller e Hulin (2017) lembram que esse construto é mencionado em mais de 70% dos artigos acadêmicos, principalmente a partir da década de 1990, em virtude da necessidade de compromisso dos líderes com a satisfação dos funcionários dentro do cenário organizacional.

Na visão de Dugguh e Dennis (2014), esse conceito é resultado da construção feita pelo indivíduo acerca da realidade de seu local de trabalho, experiência, reciprocidade de seus colegas de profissão e avaliação do supervisor. Engloba também as características do trabalho desse funcionário e até que ponto ele preenche os requisitos de forma a atender as características exigidas pelo trabalho que executa.

Complementando essas ideias, Chordiya, Sabharwal e Battaglio (2019) lembram que a satisfação no trabalho faz com que o funcionário avalie as demais partes interessadas, não só com base na remuneração e segurança no trabalho, mas também embasados em premissas que realizam acerca de si mesmos e as expectativas em relação ao emprego. Dessa forma, é importante compreender o que o indivíduo pensa acerca de si e da organização onde trabalha, visando torná-lo mais satisfeito, produtivo e competitivo.

A literatura destaca a teoria da equidade, detalhando quatro principais fatores referentes à satisfação dos *stakeholders* (Dugguh & Dennis, 2014 p. 4). Primeiro, a maximização dos resultados dos funcionários. Segundo a maximização das recompensas coletivas, por meio de sistemas de equidade de distribuição. Terceiro, pode ocorrer insatisfação dos funcionários, caso eles se deparem com relacionamentos desiguais. Nesse caso, os indivíduos privilegiados podem sentir vergonha ou culpa, ao passo que, os preteridos podem demonstrar raiva ou humilhação. Por fim, quando os empregados vivenciam um relacionamento desigual, eles tendem a restaurar a equidade para coibir a insatisfação. Essa atitude pode gerar distorção de entradas, saídas e, até mesmo, mudança na empresa.

Tal teoria, na visão desses autores, possui implicações na eficiência, moral, desempenho, rotatividade e produtividade dos funcionários. Eles lembram ainda que, de acordo com essa vertente, os funcionários enxergam a satisfação como algo

coletivo, considerando fatores como tratamento em termos de ambiente, equipes e sistema, devendo, portanto, receberem tratamento adequado. Complementando esses autores, Thierry (2018) menciona que para os funcionários se sentirem motivados e satisfeitos é necessário que o gerente seja justo e equitativo em sua gestão, levando a uma maior retenção de funcionários. Corroborando com esse autor, estudos recentes mostram a qualidade de vida no trabalho, possuindo uma correlação positiva com a satisfação dos funcionários, principalmente no longo prazo, uma vez que a QVT interliga aspectos conectados ao trabalho (como salário, satisfação no trabalho e relacionamento do empregado com seus colegas de equipe) e fatores como saúde e segurança; remuneração justa, crescimento pessoal e profissional; constitucionalismo e; integração e relevância social (Butt, Chohan, Sheikh, & Iqbal, 2019).

Por fim, na visão de Dugguh e Dennis (2014), tal teoria decompõe o grau de satisfação dos funcionários em três padrões de resposta comportamentais, visando estudar esse aspecto: benevolentes (ou seja, satisfeitos mesmo quando recebem um salário inferior em quando comparados com os demais funcionários), sensíveis à equidade (isso é, a recompensa deve ser oferecida a todos os membros da equipe) e de direito (cada funcionário deve receber tudo o que merece). Adicionando a esses estudiosos, Sun (2016) lembra que, para que a satisfação dos funcionários seja completa, é necessário que os benefícios e vantagens oferecidos pela organização (como trabalho flexível, organização das atividades e adequação do ambiente), incentivem os funcionários a melhorarem sua produtividade fazendo dela uma firma mais competitiva dentro de seu mercado de atuação.

Tendo em vista essa realidade, a teoria mencionada por Dugguh e Dennis (2014) elucida que os itens que compõem a qualidade de vida dos funcionários (como

distribuição de salário equitativa, relacionamento igualitário entre todos os indivíduos e padrões morais de conduta) levam a uma maior competitividade dos funcionários na organização (melhoria de desempenho e aumento de produtividade), quando os membros da equipe estão mais satisfeitos. Reforçando essas ideias Chinomona e Dhurup (2014) mencionam estudos evidenciando que funcionários mais satisfeitos possuem uma maior cidadania organizacional, um melhor relacionamento com seus colegas de profissão e maior qualidade de vida no trabalho. Tal fator, de acordo com o trabalho mostrado por esses estudiosos, torna esses *stakeholders* mais competentes, fornecendo serviços melhores e mais eficazes, aumentando a competitividade desses indivíduos e da organização.

Um estudo realizado na Universidade de Michigan na Inglaterra que utilizou como variáveis do ambiente de trabalho as habilidades dos trabalhadores, sua identidade e significado de tarefa, autonomia, *feedback*, estressores no trabalho como sobrecarga, falta de clareza nos papéis e conflitos de tarefa bem como tratamento dos colegas e dos supervisores em relação aos funcionários, mostrou que os funcionários estavam satisfeitos com as relações com os demais membros da organização, bem como com a prontidão de ajuda oferecida por esses *stakeholders* (Elisaveta, 2006). Esse autor ainda mostrou uma correlação positiva da satisfação no trabalho com o tratamento oferecido pelo supervisor, com as características de trabalho e com o tratamento dos demais membros da organização. A qualidade de vida no trabalho ainda melhora o clima da organização, humanizando o trabalho e gerando um maior comprometimento por parte dos funcionários, impactando positivamente a satisfação desses membros (Inthiyaz, Narayana Reddy, & Subramanyachary, 2019). O estudo de Nanjundeswaraswamy e Swamy (2013), que aborda a satisfação no trabalho de professores em Bangladesh utilizando o modelo de QVT de Walton (1973), mostrou

uma associação positiva entre todos os componentes da QVT e a satisfação desses acadêmicos no trabalho. Dessa forma, o presente estudo propõe que:

H2: A qualidade de vida impacta positivamente a satisfação dos funcionários.

Um estudo recente aponta para uma relação positiva entre satisfação no trabalho e competitividade. Essa pesquisa fornece evidências de que a satisfação impacta positivamente a competitividade dos funcionários. Nesse sentido, quando a satisfação está relacionada ao desempenho de uma equipe, uma maior satisfação dos funcionários aumenta o desempenho deles. Dessa forma, o trabalho em grupo, aumenta a motivação individual dos funcionários e leva a um melhor desempenho (Bakotić, 2016; Jalagat, 2016). Assim, esse trabalho argumenta que:

H3: A satisfação dos funcionários impacta positivamente a competitividade.

2.4 PRODUTIVIDADE NO TRABALHO

A produtividade pode ser mensurada de maneiras diferentes, cada qual servindo a um propósito distinto. Por isso, é relevante escolher uma abordagem adequada a cada contexto. A produtividade pode ser definida como o total de unidades que o indivíduo produz por hora trabalhada. Também pode ser a proporção de horas reais trabalhadas remuneradas para cada funcionário. Na vertente de produtividade total dos fatores é medida em dólares, uma vez que se aplica tanto às entradas quanto às saídas que uma empresa possui, sendo mensurada pela razão entre os *outputs* e *inputs* de uma empresa. (Shehata & El-Gohary, 2011).

Os *inputs* nessa linha de mensuração, segundo esses pesquisadores, são medidos pela soma entre trabalho, materiais, equipamentos, energia e capital. Entretanto, para esses autores, as organizações modificam esse cálculo, adicionando

os custos de manutenção e excluindo os de energia ou capital. Além disso, para eles, as saídas são expressas em termos de unidades funcionais. Dessa forma, a produtividade propriamente dita, é mensurada pela razão entre os *outputs* e os *inputs*. Esses últimos, nessa segunda ótica, são mensurados pela soma entre projeto, inspeção, construção e direito de passagem. Portanto, conforme aborda Farsi (2014) existem fatores de produtividade que também estão ligados à QVT, como a construção e o projeto (ligada à utilização e desenvolvimento de capacidades), a inspeção (ligada às condições de trabalho seguras e saudáveis) e o direito de passagem (ligado ao constitucionalismo). Dessa forma, esse trabalho adota a segunda abordagem, por se mostrar mais aplicável às empresas e também estar atrelada à qualidade de vida no trabalho.

Estudos recentes apontam para uma correlação positiva entre produtividade e qualidade de vida no trabalho. Embasando essa relação, Horst, Broday, Bondarick, Serpe e Pilatti (2014), mostram que a redução da qualidade de vida no trabalho está relacionada ao aparecimento de enfermidades, reduzindo a saúde e o bem-estar dos funcionários e levando à perda de produtividade desses *stakeholders*. Reforçando essas ideias, um estudo com enfermeiros mostrou uma correlação positiva entre os níveis de produtividade e QVT desses trabalhadores (Farsi, 2014). Dessa forma, propõe que:

H4: A qualidade de vida no trabalho impacta positivamente a produtividade no trabalho.

O estudo de Bahtiar, Tumbuan e Trang (2018) apontou que a satisfação no trabalho impacta positivamente e significativamente a produtividade dos funcionários no trabalho. O trabalho de Storey, Zimmermann, Bird, Czerwonka, Murphy, e Kalliamvakou, (2019) corrobora com essas ideias mostrando que a produtividade e a

satisfação no trabalho estão interligadas estando a satisfação positivamente relacionada à produtividade no trabalho. Respalhando essas ideias, os resultados encontrados por Böckerman e Ilmakunnas (2012), mostram que, para o caso analisado, o aumento da satisfação no trabalho aumenta a produtividade em 6%. Nesse sentido esse documento argumenta que:

H5: A satisfação no trabalho impacta positivamente a produtividade dos funcionários.

Outra pesquisa ainda aponta que a produtividade no trabalho influencia positivamente a competitividade, estando atrelada a fatores como qualidade dos bens, serviços e operações; desenvolvimento de habilidades profissionais e métodos de trabalho em equipe (Ramstad, 2009). Esse autor ainda menciona que a produtividade está atrelada a fatores que também compõem o construto de qualidade de vida no trabalho, tais como o aprimoramento de habilidade dos trabalhadores (ligada à utilização e desenvolvimento de capacidades desses funcionários da QVT), os métodos de trabalho em equipe (ligados à integração social na organização da QVT) e o bem-estar mental desses trabalhadores (atrelado ao item de trabalho e espaço total de vida da QVT). Dessa forma, esse documento propõe que:

H6: A produtividade dos funcionários no trabalho impacta positivamente a competitividade.

A literatura ainda menciona que funcionários mais satisfeitos e mais produtivos possuem maior QVT fornecendo serviços melhores e mais eficazes (Jabeen, Friesen, & Ghoudi, 2018; Farsi, 2014; Horst, Broday, Bondarick Serpe, & Pilatti, 2014). Esses aspectos melhoram a competitividade tanto dos indivíduos quanto da organização (Chinomona & Dhurup, 2014). Diante do exposto, esse estudo também acrescenta os

efeitos mediadores da satisfação no trabalho e da produtividade na relação entre a QVT e a competitividade.

H7: A satisfação no trabalho medeia a relação entre a QVT e a competitividade.

H8: A produtividade dos funcionários medeia a relação entre a QVT e a competitividade.

2.5 MODELO TEÓRICO

Espera-se que o modelo apresentado nesse artigo contribua para a literatura explicando, de maneira mais eficaz, os fatores que conduzem a uma maior competitividade dos funcionários de organizações do setor cafeeiro brasileiro, uma vez que utiliza, no construto de qualidade de vida, um item que combina os fatores de saúde e trabalho, visando mensurar a competitividade dos funcionários de empresas de café capixabas de maneira mais eficaz (Parker et al., 2020). É esperado também que o aumento da QVT aumente a satisfação dos *stakeholders* (Elisaveta, 2006). Espera-se ainda que o aumento da QVT aumente a produtividade no trabalho e a competitividade (Farsi, 2014; Mosadeghrad, 2013)

Essa dissertação propõe uma relação positiva entre QVT e competitividade dos funcionários (Mosadeghrad, 2013). Além disso, argumenta que o grau de satisfação dos funcionários no trabalho, medeia à relação entre a qualidade de vida no trabalho e a competitividade (Chinomona & Dhurup, 2014); que a produtividade no trabalho medeia à relação entre QVT e competitividade (Ramstad, 2009) e que a satisfação no trabalho impacte positivamente a produtividade dos funcionários no trabalho (Bhatti & Qureshi, 2007). O modelo utilizado nesse artigo encontra-se descrito a seguir:

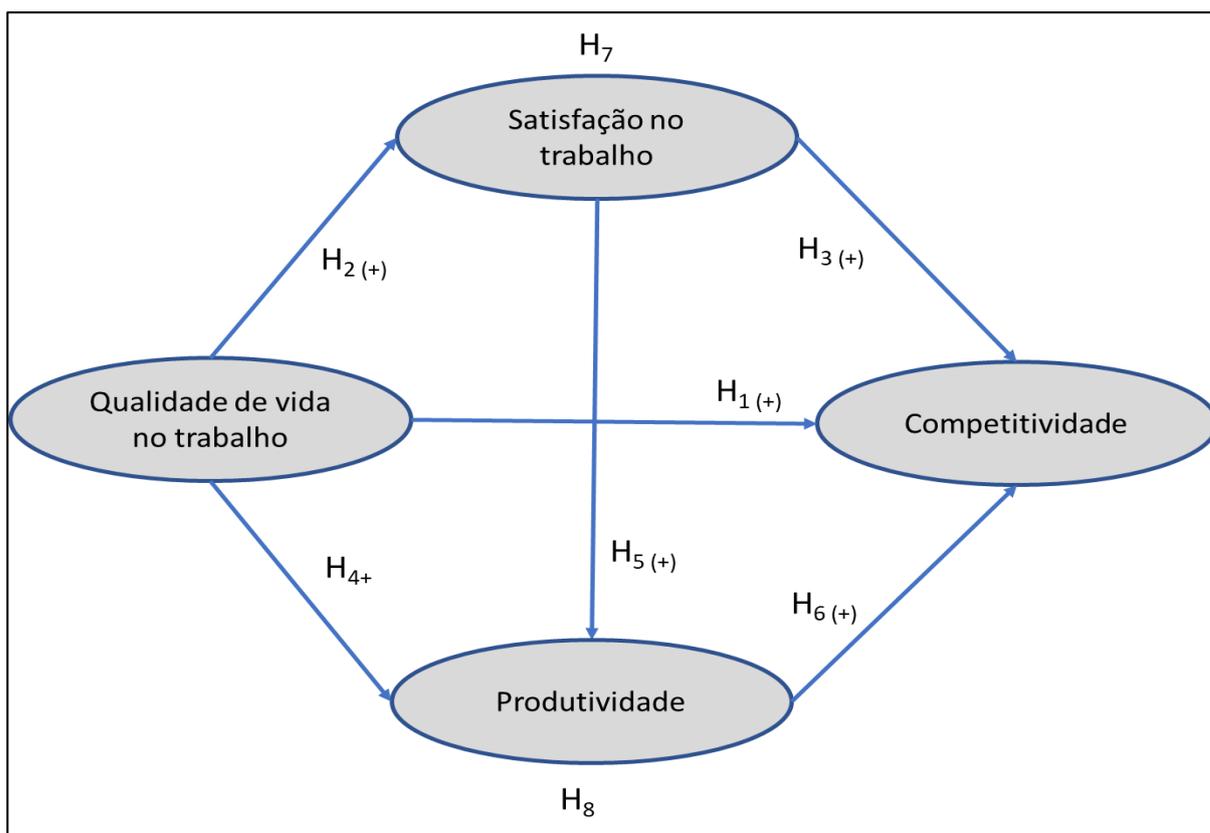


Figura 1: Modelo conceitual proposto
Fonte: Elaborado pelo autor.

Capítulo 3

3. METODOLOGIA DA PESQUISA

O presente estudo utiliza uma abordagem descritiva quantitativa, com corte transversal, por meio da aplicação de questionário e dados primários. A população-alvo foi composta por funcionários de empresas do setor cafeeiro com filiais no Brasil.

A competitividade no setor cafeeiro é considerada fator crítico de sucesso demandando alta qualidade do insumo, a qual envolve fatores como o aroma, o paladar, o tipo de solo do cultivo do café e o valor simbólico do produto, uma vez que, no setor cafeeiro, o café está atrelado ao histórico e à cultura da região onde o produto é cultivado. Dessa forma, se o café for produzido em um país que possui uma história ligada ao produto, a qualidade percebida desse bem no mercado aumenta. O preço pago depende dessa qualidade que agrega atributos sensoriais complexos e exóticos ao produto, e de fatores como ambiente de produção, genótipo e parâmetros de processamento. Todos esses elementos podem aumentar a qualidade do produto, tornando-se uma fonte de vantagem competitiva para as firmas (Abreu, Borém, Oliveira, Almeida, & Carvalho Alves, 2019). Por conseguinte, pode acarretar a ampliação do lucro da organização e aumento da satisfação dos membros da equipe (Fischer, Victor, & Barrios, 2020).

Para a coleta dos dados, foi aplicado um questionário com 93 perguntas elaborado no aplicativo *Google Forms*. Para selecionar os participantes, o questionário tinha a seguinte pergunta de controle: “A organização onde você trabalha possui programas de Qualidade de Vida no Trabalho? Exemplos: Treinamento e Desenvolvimento, Feedback de Avaliação de Desempenho, Flexibilização de Horário

de Trabalho, Preparação para Aposentadoria Ginástica Laboral, Alimentação Saudável, Plano de Saúde, Alimentação etc.

O construto de segunda ordem de qualidade de vida no trabalho foi medido por meio de escala *Likert* de cinco Pontos com base no trabalho de Sirgy, Efraty, Siegel e Lee (2001, pp.246-248), composto por sete construtos de primeira ordem: satisfação das necessidades de saúde e segurança (três itens), satisfação das necessidades econômicas e familiares (três itens), satisfação das necessidades sociais (dois itens), satisfação das necessidades de estima (dois itens), satisfação das necessidades de atualização (dois itens), satisfação das necessidades de conhecimento (dois itens) e satisfação das necessidades estéticas (dois itens). O construto de segunda ordem de satisfação no trabalho foi medido com base na escala reduzida de Spector (1985, pp.708-711) composto por sete constructos de primeira ordem: pagamento, promoção, supervisão, regras, natureza do trabalho, coleguismo e comunicação, todos com quatro itens. O construto de produtividade de primeira ordem foi medido por meio da escala de Lam, Michalak e Yatham (2009, p.2), abrangendo sete itens referentes a situações relacionadas à produtividade, mensurados por uma escala *Likert* de cinco pontos (nunca, raramente, às vezes, frequentemente ou sempre). Por fim, o constructo competitividade de segunda ordem foi medida por meio da escala de Gil (1986, p.242), composta por três constructos de primeira ordem: competir (13 itens), metas (seis itens) e vencer (oito itens).

Para os construtos de qualidade de vida, competitividade e satisfação, foi utilizada uma escala *Likert* de cinco pontos variando de 1 [Discordo totalmente] até 5 [Concordo totalmente]. Para o construto de produtividade também foi usada uma escala *Likert* de cinco pontos, porém variando de 1 [nunca (0%)], 2 [Algumas vezes (25%)], 3 [metade do tempo (50%)], 4 [frequentemente (75%)] e 5 [sempre (100%)]. O

questionário também teve perguntas sociodemográficas como gênero, idade, estado civil, renda e escolaridade. Além disso, também foi perguntado o cargo e o tempo de casa.

Foi feita a tradução reversa para verificar a adequação entre a língua inglesa e portuguesa, respeitando as adaptações para adequar o questionário ao contexto da pesquisa. Para avaliar problemas de entendimento como perguntas ambíguas e clareza na redação, foi realizado um pré-teste com 81 respondentes (Hair, Babin, Money, & Samouel, 2005).

O questionário foi enviado por e-mail para os funcionários das empresas do setor cafeeiro com filiais no Brasil. Inicialmente, foram coletadas 871 respostas, das quais 19 não atenderam a pergunta de controle. Dessa forma, a amostra final foi composta por 852 funcionários dessas organizações. Os dados ausentes (85 respostas de um total de 73.272) foram preenchidos com a média das respostas dadas pelos respectivos funcionários, conforme a recomendação de Hair et al. (2009).

A maioria dos respondentes é do gênero masculino (77%), é casado ou tem uma união estável (71%), e estudou até o ensino superior (67%). Quanto à idade, a maioria tem entre 30 e 39 anos (44%), pertence à classe C, pois a renda está na faixa de R\$ 3135,00 a R\$ 5225,00 (49%). A maioria (69%) trabalha há 10 anos, pelo menos, na mesma organização.

Para a análise de dados, foi aplicada a técnica de modelagem de equações estruturais, usando o software SmartPLS (Ringle, Wende, & Becker, 2015), seguindo os critérios de 300 subamostras e 10.000 iterações.

TABELA 1: PERFIL DA AMOSTRA

	Dados demográficos	N	%
Cargo	Analista	77	9,04
	Assistente	67	7,86

	Auxiliar	45	5,28
	Broker	26	3,05
	Chefe de Controle de Qualidade	4	0,47
	Classificador	58	6,81
	Conferente	2	0,23
	Consultor	4	0,47
	Consultor de Vendas	3	0,35
	Controlador	36	4,23
	Coordenador	104	12,21
	Corretor	1	0,12
	Despachante	7	0,82
	Diretor	20	2,35
	Doqueiro	6	0,71
	Especialista	3	0,35
	Estagiário	6	0,70
	Gerente	49	5,75
	Gestor	51	5,99
	Menor Aprendiz	2	0,23
	Operador	3	0,35
	Operador de Máquina	11	1,29
	Outro	178	20,89
	Professor	1	0,12
	Proprietário	2	0,23
	Provador de Café	33	3,87
	Pós-Venda	11	1,29
	Q-Grader	15	1,76
	Trader	26	3,05
	Técnico	1	0,12
Tempo de Casa	15 a 20 anos	101	11,85
	20 a 30 anos	28	3,29
	1 a 5 anos	130	15,26
	5 a 10 anos	118	13,85
	Mais de 30 anos	12	1,41
	Menos de 1 ano	15	1,76
	De 10 a 15 anos	447	52,46
	De 15 a 20 anos	1	0,12
Salário	Até 1 Salário-Mínimo (R\$ 1045,00)	13	1,53
	Entre R\$ 1045,00 e R\$ 3135,00	175	20,51
	Entre R\$ 3135,00 e R\$ 5225,00	379	44,48
	Entre R\$ 5225,00 e R\$ 15675,00	256	30,05
	Mais de R\$ 15675,00	29	3,4
Idade	Entre 18 e 29 anos	132	15,49
	Entre 30 e 39 anos	414	48,59
	Entre 40 e 49 anos	257	30,16
	Entre 50 e 59 anos	39	4,58
	A partir de 60 anos	10	1,17
Gênero	Masculino	658	77,23
	Feminino	193	22,65
	Prefiro não dizer	1	0,12
Escolaridade	Até Médio/Técnico	92	10,8
	Ensino Superior Completo	585	68,66
	Mestrado/Doutorado	37	4,34
	Pós-Graduação (Especialização)	138	16,2
Estado Civil	Casado/União Estável	604	70,89
	Divorciado/Separado	6	0,7
	Solteiro	240	28,17
	Viúvo	2	0,23

Fonte: Dados da pesquisa.

CAPÍTULO 4

4. ANÁLISE DOS DADOS

4.1. VALIDADE DO MODELO DE MENSURAÇÃO

A validade convergente do modelo foi avaliada por meio de quatro critérios: cargas externas, variância média extraída (AVE); e coeficientes de Alfa de Cronbach e Confiabilidade (Hair, Ringle, & Sarstedt, 2011). Já a validade discriminante foi avaliada por meio de três critérios: Fornell e Larcker (1981), cargas cruzadas de Chin (1998) e *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) de correlações, de Henseler, Ringle e Sartedt (2016).

A Tabela 2 mostra as cargas externas dos construtos do modelo. Os constructos de primeira ordem referentes às necessidades sociais (qualidade de vida no trabalho) e à natureza do trabalho (satisfação no trabalho) foram excluídos por apresentarem cargas externas inferiores a 0,60. Pelo mesmo motivo, foram excluídas as variáveis PROD1, PROD2, e PROD3 referentes à produtividade.

Já os constructos necessidades de conhecimento e necessidades estéticas (qualidade de vida) e pagamento (satisfação no trabalho), embora tenham apresentado cargas externas abaixo de 0,70, foram mantidos para assegurar a validade do construto e permitir comparabilidade entre os estudos (Bido & Silva, 2019; Devellis, 2016; Netemeyer, Bearden, & Sharma, 2003).

TABELA 2: ALPHA DE CRONBACH DOS CONSTRUTOS, CARGAS EXTERNAS, MÉDIAS E DESVIO PADRÃO DAS VARIÁVEIS

Construtos e variáveis	Média	Desvio padrão	Carga fatorial externa	Alpha de Cronbach
Qualidade de vida	SSE	Necessidades de saúde e segurança	0,700	0,819
	ECON	Necessidades econômicas e familiar	0,760	

	SOC	Necessidades sociais	*	
	EST	Necessidades de estima	0,786	
	ATU	Necessidades de atualização	0,730	
	CONH	Necessidades de conhecimento	0,697	
	CRE	Necessidades estéticas	0,670	
Satisfação no trabalho	PAG	Pagamento	0,627	
	PROM	Promoção	0,766	
	SUP	Supervisão	0,712	
	REGR	Regras	0,741	0,822
	NAT	Natureza do trabalho	*	
	COL	Coleguismo	0,752	
	COM	Comunicação	0,761	
Produtividade dos funcionários		Com que frequência você foi incomodado no trabalho por alguma das situações a seguir?		
	PROD1	Baixa energia ou motivação	*	
	PROD2	Pouca concentração ou memória	*	
	PROD3	Ansiedade ou irritabilidade	*	
	PROD4	Trabalhar menos	0,802	0,876
	PROD5	Trabalho de baixa qualidade	0,712	
	PROD6	Cometer mais erros	0,836	
	PROD7	Ter dificuldade em se relacionar com as pessoas ou evitá-las.	0,934	
Competitividade dos funcionários	COMP	Competir	0,896	
	MET	Metas	0,880	0,859
	VEM	Vencer	0,874	

Fonte: Elaborado pelo autor

A Tabela 3 mostra que a Variância Média Extraída (AVE) para os constructos ficou acima de 0,50 e que os coeficientes – Alfa de Cronbach e Confiabilidade Composta – ficaram acima de 0,70. Dessa forma, a validade convergente do modelo conceitual proposto está sustentada, conforme Hair, Sarsdedt, Piper e Ringle (2012) e Hair, Sartetdt, Ringle e Mena (2012).

TABELA 3: VALIDADE DISCRIMINANTE (CRITÉRIO FORNELL & LARCKER)

Média	DP	α	CR	AVE	QVT	SAT	PROD	COMPET
-------	----	----------	----	-----	-----	-----	------	--------

QVT	4,549	0,307	0,819	0,869	0,525	0,725			
SAT	4,389	0,283	0,822	0,871	0,530	0,707	0,728		
PROD	3,229	0,643	0,876	0,894	0,680	-0,180	-0,173	0,825	
COMPET	4,470	0,340	0,859	0,914	0,780	0,612	0,596	-0,136	0,883

Fonte: Dados da pesquisa.

Nota: DP: Desvio padrão; α : Alfa de Cronbach; AVE: Variância Média Extraída; QVT: Qualidade de vida no trabalho; SAT: Satisfação no trabalho; PROD: Produtividade dos funcionários; COMP: Competitividade dos funcionários.

A Tabela 3 também mostra a validade discriminante com base no critério de Fornell e Larcker (1981). Este critério foi atendido porque a raiz quadrada da Variância Média Extraída dos constructos (valores em negrito na diagonal) é superior às correlações de Pearson entre os demais construtos.

A Tabela 4, avalia a validade discriminante dos construtos através do critério Rácio Heterotrait-Monotrait (HTMT). Por esta tabela, a validade discriminante também está sustentada, uma vez que todas as cargas foram inferiores a 0,90, conforme orientação de Henseler, Ringle e Sarstedt (2015).

TABELA 4: VALIDADE DISCRIMINANTE – CRITÉRIO RÁCIO HETEROTRAIT-MONOTRAIT

	COMPET	PROD	QVT	SAT
COMPET				
PROD	0,108			
QVT	0,722	0,167		
SAT	0,701	0,201	0,850	

Fonte: Elaborado pelo autor

A Tabela 5, apresentada a seguir, mostra a validade discriminante pelo critério das cargas cruzadas de Chin (1998). Uma vez que as cargas fatoriais das variáveis em seus respectivos construtos foram superiores às cargas das variáveis dos demais construtos, a validade convergente está sustentada. Esses dados corroboram com a robustez dos resultados.

TABELA 5: VALIDADE DISCRIMINANTE – CRITÉRIO DAS CARGAS CRUZADAS

	QVT	SAT	PROD	COMPET
SSE	0,707	0,492	0,108	0,384
ECON	0,765	0,535	0,091	0,431
EST	0,784	0,585	0,200	0,475
POT	0,725	0,557	0,158	0,469

CONH	0,686	0,535	0,117	0,488
CREA	0,677	0,463	0,114	0,389
PAG	0,381	0,613	0,034	0,341
PROM	0,603	0,760	0,066	0,528
SUP	0,501	0,676	-0,003	0,433
BEM	0,564	0,777	0,159	0,578
RECONH	0,649	0,821	0,226	0,507
REGR	0,503	0,729	0,269	0,445
COL	0,497	0,724	0,196	0,403
COM	0,560	0,764	0,207	0,423
PROD4	0,084	0,079	0,786	0,010
PROD5	0,089	0,059	0,685	-0,029
PROD6	0,103	0,095	0,828	0,052
PROD7	0,209	0,247	0,946	0,203
COMP	0,601	0,589	0,141	0,887

Fonte: Dados da pesquisa.

Nota: QVT: Qualidade de vida no trabalho; SAT: Satisfação no trabalho; PROD: Produtividade dos funcionários; COMP: Competitividade dos funcionários.

4.2 RESULTADOS DOS TESTES DE HIPÓTESES

Os resultados dos testes de hipótese estão descritos na Tabela 6. Como o coeficiente beta entre a qualidade de vida no trabalho e a competitividade dos funcionários foi significativo (p -valor = 0,000 e β = 0,380), há evidências de que, em média, o aumento da qualidade de vida no trabalho em uma unidade aumenta a competitividade em 0,380 unidades. Logo, a hipótese (H_1) – a qualidade de vida no trabalho impacta positivamente a competitividade dos funcionários – foi suportada, considerando um nível de confiança de 99%.

Como o coeficiente beta entre a qualidade de vida no trabalho e a satisfação no trabalho foi significativo e positivo (p -valor = 0,000 e β = 0,707), há evidências de que, em média, o aumento da qualidade de vida no trabalho em uma unidade aumenta a satisfação no trabalho em 0,707 unidades. Assim sendo, a hipótese (H_2) – a qualidade de vida no trabalho impacta positivamente a satisfação no trabalho – foi suportada, considerando um nível de confiança de 99%.

TABELA 6: RESULTADOS DOS TESTES DE HIPÓTESES

	Hipóteses	f ²	VIF	β	Erro padrão	Valor-t	Valor-p	
	QVT -> COMPET	H1(+)	0,125	2,012	0,380	0,068	5,580	0,000
	QVT -> SAT	H2(+)	0,946	1,033	0,707	0,034	20,819	0,000
	SAT -> COMPET	H3(+)	0,093	2,007	0,325	0,063	5,160	0,000
	QVT -> PROD	H4(+)	0,033	1,000	-0,110	0,065	1,691	0,091
	SAT -> PROD	H5(+)	0,004	1,033	-0,103	0,065	1,590	0,112
	PROD -> COMPET	H6(+)	0,000	1,038	-0,015	0,046	0,321	0,748
	QVT -> SAT -> COMPET	H7(+)			0,230	0,045	5,063	0,000
	QVT -> PROD -> COMPET	H8(+)			0,002	0,005	0,309	0,757

Fonte: Dados da pesquisa.

Nota: QVT: Qualidade de vida no trabalho; COMP: Competitividade dos funcionários; SAT: Satisfação no trabalho; PROD: Produtividade dos funcionários; f² = tamanho do efeito de Cohen (1988); VIF = Fator de Inflação da Variância; β = coeficiente estrutural.

Como o coeficiente beta entre a satisfação no trabalho e a competitividade dos funcionários foi significativo e positivo (p-valor = 0,000 e β = 0,325), há evidências de que, em média, o aumento da satisfação em uma unidade, aumenta a competitividade em 0,325 unidades. Dessa forma, a hipótese (H₃) – a satisfação no trabalho impacta positivamente a competitividade dos funcionários – foi confirmada, considerando um nível de confiança de 99%.

Como o coeficiente beta entre a qualidade de vida no trabalho e a produtividade não foi significativo (p-valor = 0,091 e β = 0,000), não há evidências de que o aumento da qualidade de vida no trabalho aumente a produtividade. Logo, a hipótese (H₄) – a qualidade de vida no trabalho impacta positivamente a produtividade dos funcionários – foi refutada.

Como o coeficiente beta entre a satisfação no trabalho e a produtividade não foi significativo e positivo (p = 0,112 e β = 0,000), não há evidências de que a satisfação no trabalho impacte a produtividade dos funcionários. Dessa forma, a hipótese (H₅) – a satisfação no trabalho impacta positivamente a produtividade dos funcionários, também foi refutada.

Como o coeficiente beta entre produtividade dos funcionários e a competitividade deles não foi significativo ($p = 0,748$ e $\beta = 0,00$), não há evidências de que o aumento da produtividade, aumente a competitividade dos funcionários. Logo, a hipótese (H_6) a produtividade dos funcionários impacta positivamente a competitividade deles – foi refutada.

Por fim, como o coeficiente beta da satisfação no trabalho como variável latente mediadora entre a qualidade de vida no trabalho e a competitividade dos funcionários foi significativo e positivo ($p\text{-valor} = 0,000$ e $\beta = 0,230$), a hipótese (H_7) – a satisfação no trabalho medeia a relação entre a qualidade de vida no trabalho e a competitividade dos funcionários – foi suportada. Já o coeficiente beta da produtividade dos funcionários como variável mediadora na relação entre a qualidade de vida no trabalho e a competitividade dos funcionários não foi significativo ($p\text{-valor} = 0,757$ e $\beta = 0,230$). Logo, não há evidências de que a produtividade dos funcionários medeie a relação entre a qualidade de vida no trabalho e a competitividade deles, rejeitando, portanto, a hipótese (H_8).

Como os valores do Fator de Inflação da Variância (VIF) de todas as hipóteses foram inferiores a 5 não houve problema de multicolinearidade no modelo. O valor do Coeficiente de Determinação da competitividade dos funcionários (R^2 ajustado = 0,4260), indica que 42,6% da variação da competitividade é explicada pelas demais variáveis do modelo. O valor do Coeficiente de Determinação da satisfação no trabalho (R^2 ajustado = 0,501) indica que 50,1% da variação da satisfação no trabalho é explicada pelas demais variáveis do modelo. Ambos os valores são considerados moderados, segundo Hair, Ringo e Sarstedt (2011) e altos, segundo Cohen (1988).

Já o valor do Coeficiente de Determinação da produtividade dos funcionários (R^2 ajustado = 0,031) indica que apenas 3,1% da variação da produtividade é

explicada pelas demais variáveis do modelo. Esse valor é considerado baixo tanto por Hair et al. (2011) como por Cohen (1988) e abre espaço para a inclusão de novas variáveis em pesquisas futuras. A próxima sessão apresenta a análise multigrupos.

4.3 ANÁLISE MULTIGRUPOS

Para essa análise, foi usada Avaliação de Invariância de Medição (MICOM), realizada através do algoritmo de permutação visando testar se os grupos de dados pré-definidos possuem diferenças estatisticamente significativas em suas estimativas de parâmetros específicos de grupo (Henseler, Ringle, & Sarstedt, 2016; Ringle, Wende, & Becker, 2015). Os procedimentos MICOM executados para as variáveis de escolaridade, gênero, idade, estado civil, renda, tempo de casa e se ocupa cargo de gestão estão na Tabela 7 e a análise multigrupos entre homens e mulheres, na Tabela 7.

TABELA 7: PROCEDIMENTOS MICOM

Relações estruturais do modelo	Diferenças entre os grupos					
	Diferença original entre os coeficientes de caminho [<i>dummy</i> de grupo (0,0) - <i>dummy</i> de grupo (1,0)]					
	Gênero	Idade	Estado Civil	Escolaridade	Tempo de Casa	
PROD-> COMPET	-0,221**	-0,018	0,035	0,000	0,012	
QVT -> COMPET	0,072	0,166	-0,172	-0,167	0,127	
QVT -> PROD	0,316**	-0,214	-0,134	0,009	0,080	
QVT -> SAT	0,015	0,054	0,036	0,017	0,120	
SAT -> COMPET	-0,102	-0,124	0,093	0,206	-0,001	
SAT-> PROD	-0,204	0,091	0,026	0,181	-0,210	

Fonte: Dados da pesquisa.

Nota: *Dummies*: Cargo: (0) Sem cargo de Gestão = 622; (1) Com Cargo de Gestão = 230; Tempo de Casa: (0) de 0 até 10 anos = 263; (1) acima de 10 anos = 589; Gênero: (0) Feminino = 193; (1) Homem = 659; Salário: (0) até de R\$ 5225,00 = 285; (1) Acima de R\$ 5225,00 = 567; Idade: (0) até 29 anos; (1) A partir de 30 anos; Escolaridade: (0) Pós-Graduado/Mestrado/Doutorado; (1) Até superior completo; Estado Civil: (0) Solteiro, Viúvo ou Divorciado; (0) Casado/União Estável.

A análise multigrupo na Tabela 8 apresenta duas diferenças estatisticamente significativas, ambas em relação ao gênero dos participantes. Há evidências de que

os homens percebem que a produtividade deles tem maior impacto sobre a competitividade deles quando comparados às mulheres (diferença significativa = -0,221) a 95% de confiança. As mulheres, por sua vez, percebem que a qualidade de vida delas impacta mais a produtividade quando comparadas aos homens (diferença significativa = 0,316) a 95% de confiança. A próxima sessão apresenta a discussão dos resultados.

TABELA 8: RESULTADOS DOS TESTES DE COMPARAÇÃO MULTIGRUPOS

Relações estruturais do modelo	Diferenças entre os grupos				
	Diferença original entre os coeficientes de caminho [<i>dummy</i> de grupo (0,0) - <i>dummy</i> de grupo (1,0)]				
	Gênero	Idade	Estado Civil	Escolaridade	Tempo de Casa
PROD-> COMPET	-0,221**	-0,018	0,035	0,000	0,012
QVT -> COMPET	0,072	0,166	-0,172	-0,167	0,127
QVT -> PROD	0,316**	-0,214	-0,134	0,009	0,080
QVT -> SAT	0,015	0,054	0,036	0,017	0,120
SAT -> COMPET	-0,102	-0,124	0,093	0,206	-0,001
SAT-> PROD	-0,204	0,091	0,026	0,181	-0,210

Fonte: Dados da pesquisa.

Permutação p-valores: *** Significância em 0,01; ** Significância em 0,05.

Nota: QVT: Qualidade de vida no trabalho; COMP: Competitividade dos funcionários; SAT: Satisfação no trabalho; PROD: Produtividade dos funcionários; *Dummies*: Cargo: (0) Sem cargo de Gestão = 622; (1) Com Cargo de Gestão = 230; Tempo de Casa: (0) de 0 até 10 anos = 263; (1) acima de 10 anos = 589; Gênero: (0) Feminino = 193; (1) Homem = 659; Salário: (0) até de R\$ 5225,00 = 285; (1) Acima de R\$ 5225,00 = 567; Idade: (0) até 29 anos; (1) A partir de 30 anos; Escolaridade: (0) Pós-Graduado/Mestrado/Doutorado; (1) Até superior completo; Estado Civil: (0) Solteiro, Viúvo ou Divorciado; (0) Casado/União Estável.

Capítulo 5

5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Embora a qualidade de vida no trabalho e a satisfação no trabalho não impactem a produtividade dos funcionários de empresas do setor cafeeiro, ambas impactam a competitividade deles, pois fatores relacionados à qualidade de vida no trabalho, como taxas salariais e melhores relações profissionais contribuem para aumentar a competitividade dos funcionários (Golovina et al., 2019; Mosadeghard, 2013; Bakotic, 2016; Jalagat, 2016). Dessa forma, a implementação de programas nas empresas contribui para que os funcionários equilibrem sua vida pessoal e profissional e reduzam sua carga de trabalho, visando melhorar a competitividade desses indivíduos e torná-los mais satisfeitos.

Ademais, a qualidade de vida no trabalho também impacta a satisfação no trabalho que, por sua vez, medeia a relação com a competitividade dos funcionários. Esses achados, corroboram com Inthiyaz, et al. (2019). Essa realidade contribui para relacionamentos mais saudáveis no ambiente empresarial cafeeiro e a formação de um clima organizacional favorável, o que melhora a satisfação dos funcionários e favorece a competitividade deles.

Ou seja, uma empresa que forneça chances de promoção, pague seus funcionários de forma adequada e possua supervisores que sejam justos com seus subordinados, favorece a melhora da qualidade de vida de seus membros. Isso, os ajuda a serem mais satisfeitos (Sirgy et al., 2001; Spector, 1985)

Além disso, o fato de as empresas do setor cafeeiro fornecerem proteção contra problemas de saúde e lesões no trabalho, premiam funcionários quando eles

realizam um serviço bem feito e oferecerem segurança e estabilidade a seus empregados, por exemplo, contribui para melhorar a qualidade de vida de seus membros. Esses aspectos impactam positivamente a competitividade deles (Sirgy et al., 2001; Gil, 1986).

Em terceiro lugar, funcionários que estão mais satisfeitos com os benefícios recebidos, possuem uma boa comunicação com os seus colegas e que se orgulham de pertencer às suas respectivas empresas possuem maior satisfação no trabalho. Tais fatores aumentam a competitividade desses funcionários (Spector, 1985; Gil, 1986).

Essa realidade pode ser comprovada, por exemplo, com a implantação de programas de saúde e bem-estar, programas de capacitação e desenvolvimento, política de gestão integrada, acompanhamento contínuo do desenvolvimento dos funcionários dentro do ambiente empresarial e programas de participação nos resultados. Ou seja, a introdução dos programas de qualidade de vida contribui tanto para aumentar a satisfação dos funcionários no trabalho quanto para apoiar o desenvolvimento da capacidade desses indivíduos, tornando-os mais competitivos. Esses aspectos também respaldam a Teoria da Equidade de Duggh e Dennis (2014), uma vez que tal teoria aborda fatores como a maximização de resultados (ligadas a programas de participação de resultados) e insatisfação ou angústia em caso de tratamento desigual (que podem ser mitigadas com uma política de cargos e salários justa).

Desta forma, há evidências de que, no setor cafeeiro, a competitividade dos funcionários é mais impactada pela satisfação e pela qualidade de vida no trabalho quando comparada à produtividade. A introdução de programas de qualidade de vida pode auxiliar no aumento da satisfação dos funcionários do setor cafeeiro, tornando-

os mais competitivos. Esses resultados são relevantes para esse setor que, globalmente, tem sofrido os efeitos socioeconômicos da pandemia do Covid-19 em função da redução da força de trabalho decorrente das políticas de lockdown e de limitação de entrada em diversos países (Rhiney, et al., 2021). Esses autores mostraram que tais impactos podem levar ao ressurgimento de outra epidemia de ferrugem.

Por outro lado, as evidências do trabalho contradizem os achados de Horst, et al. (2014) e Farsi (2014), que mostraram uma relação positiva entre a qualidade de vida no trabalho e a produtividade dos funcionários. Também contradizem a argumentação de Ramstad (2009) de que a produtividade influencie positivamente a competitividade. Por fim, contradizem o argumento de Bahitar, et al. (2018) de uma relação positiva entre satisfação e produtividade. A próxima sessão apresenta as considerações finais do trabalho com as contribuições teóricas e práticas, limitações e suas respectivas implicações para pesquisas futuras.

Capítulo 6

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

6.1. CONTRIBUIÇÕES TEÓRICAS E PRÁTICAS

A primeira parte desta seção apresenta as contribuições teóricas e práticas desse estudo com suas respectivas contribuições para pesquisas futuras. Em primeiro lugar, este trabalho é um dos primeiros a trabalhar a qualidade de vida no trabalho no setor cafeeiro. Estudos futuros poderiam aprofundar ainda mais a qualidade de vida no trabalho nesse setor, visando não só ajudar o crescimento de pequenas empresas, como também auxiliar na estratégia de grandes organizações para melhorar a competitividade dos funcionários através da introdução de programas de qualidade de vida nessas empresas.

Segundo, ao abordar os itens de proteção contra problemas de saúde e lesão, percepção dos superiores quanto ao potencial dos funcionários e colegialidade no trabalho no construto de qualidade de vida no trabalho em um cenário de crise econômica, a pesquisa analisa fatores de conversão individuais, institucionais e sociais (Parker, et al. 2020). Estudos futuros poderiam explorar melhor esses fatores.

Terceiro, os resultados permitem mensurar as relações entre qualidade de vida no trabalho, satisfação, competitividade e produtividade dos funcionários, contribuindo para uma melhor aplicabilidade desses construtos no ambiente empresarial. Esse cenário beneficia os funcionários e visa aumentar a competitividade e produtividade deles, o que pode se reverter em maiores benefícios para as organizações (Wahyudi & Jati, 2012). Um trabalho mais específico, como um estudo de caso, poderia aprofundar a compreensão da interligação entre essas variáveis em estudos futuros.

Por fim, ao comparar a relação entre produtividade e competitividade em termos de gênero, na tabela 8, e encontrar diferenças significativas entre homens e mulheres este trabalho contribui com a argumentação de Buser, et al. (2020) em termos do potencial explicativo da competitividade para sexos distintos. Estudos futuros poderiam explorar outros fatores que podem explicar a diferença de competitividade entre homens e mulheres.

De modo geral, tanto a satisfação quanto a qualidade de vida no trabalho impactam a competitividade de funcionários de empresas do setor cafeeiro, mas nenhum desses construtos impactam a produtividade de funcionários de empresas deste setor. O próximo tópico apresenta as limitações, também com suas respectivas sugestões de estudos futuros.

6.2 LIMITAÇÕES

Apesar das contribuições listadas no tópico anterior, o presente estudo não está isento de limitações, que também podem servir de embasamento para pesquisas futuras. Primeiramente, esse estudo restringiu-se ao setor cafeeiro. Estudos futuros poderiam explorar outros setores visando compreender melhor a relação entre QVT, satisfação, produtividade e competitividade (Jabeen, et al., 2018; Farsi, 2014; Horst, et al. 2014; Chinomona & Dhurup, 2014).

Em segundo lugar, o presente estudo utilizou uma abordagem quantitativa. Pesquisas futuras poderiam lançar mão de uma abordagem qualitativa, como um estudo de caso ou um incidente crítico, para compreenderem melhor como os programas de qualidade de vida impactam a satisfação dos funcionários, no intuito de melhorar a produtividade e a competitividade desses indivíduos (Bahitar, et al., 2018).

Em terceiro lugar, este trabalho abrangeu apenas funcionários de empresas do setor cafeeiro que possuíam programas de qualidade de vida no trabalho. Estudos futuros poderiam realizar uma análise comparativa entre a satisfação e a competitividade de funcionários de empresas que possuam e que não possuam programas de qualidade de vida, para verificar se existe diferença entre a satisfação e a competitividade desses dois grupos.

Por fim, este estudo restringiu-se a avaliar funcionários de empresas do setor cafeeiro com filiais no Brasil. Estudos futuros poderiam explorar funcionários empresas que não possuam filias no Brasil para aprofundarem a compreensão do impacto dos programas de QVT sobre a competitividade, satisfação e produtividade dos funcionários dessas organizações (Inthiyaz, et al., 2019; Horst, et al., 2014; Farsi, 2014; Mosadeghard, 2013).

REFERÊNCIAS

- Abreu, G. F., Borém, F. M., Oliveira, L. F. C., Almeida, M. R., & Carvalho Alves, A. P. (2019). Raman spectroscopy: A New Strategy for Monitoring the Quality of Green Coffee Beans During Storage. *Food Chemistry*, 287(7), 241-248. <https://doi.org/10.1016/j.foodchem.2019.02.019>
- Afsar, S. T., & Burcu, E. (2014). The adaptation and validation of quality of work life scale to Turkish culture. *Applied Research in Quality of Life*, 9(4), 897-910.
- Allam, Z., & Shaik, A. (2020). A study on quality of work life amongst employees working in the Kingdom of Saudi Arabia. *Management Science Letters*, 10(6), 1287-1294. doi: 10.5267/j.msl.2019.11.029
- Al-Otaibi, R. G. A. H. (2020). The Impact of Work-Life Quality on Staff Performance at Dawadami Public Hospital, Saudi Arabia. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 8(02), 107. doi: 10.4236/jhrss.2020.82007.
- Ayudhya, U. C. N., Prouska, R., & Beauregard, T. A. (2019). The impact of global economic crisis and austerity on quality of working life and work-life balance: A capabilities perspective. *European Management Review*, 16(4), 847-862. DOI: 10.1111/emre.12128
- Bahtiar, J., Tumbuan, W. A., & Trang, I. (2018). Pengaruh insentif, kepuasan kerja dan daya saing terhadap produktivitas kerja karyawan pada ud. Jepara karya furniture, kec tuminting. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 6(2), 638-647. DOI: <https://doi.org/10.35794/emba.v6i2.19625>
- Bakotić, D. (2016). Relationship between job satisfaction and organisational performance. *Economic research-Ekonomska istraživanja*, 29(1), 118-130. DOI: 10.1080/1331677X.2016.1163946.
- Berger, T. (2008). Concepts of national competitiveness. *Journal of international Business and Economy*, 9(1), 3-17.
- Bhatti, K. K., & Qureshi, T. M. (2007). Impact of employee participation on job satisfaction, employee commitment and employee productivity. *International review of business research papers*, 3(2), 54-68.
- Bido, S. D., & Silva, D. (2019). SmartPLS 3: especificação, estimação, avaliação e relato. *Administração: Ensino e Pesquisa*, 20(2), 488-536.
- Böckerman, P., & Ilmakunnas, P. (2012). The job satisfaction-productivity nexus: A study using matched survey and register data. *ILR Review*, 65(2), 244-262. <https://doi.org/10.1177/001979391206500203>
- Buser, T., Niederle, M., & Oosterbeek, H. (2020). Can Competitiveness Predict Education and Labor Market Outcomes? Evidence from Incentivized Choice and

Survey Measures. *Evidence From Incentivized Choice and Survey Measures*, 1(1), 1-45. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3671348>

- Butt, S.R., Chohan, I.M, Sheikh, B.A, Iqbal, B.M. (2019). Assessing the Impact of Leadership and Quality of Work Life on Employees Job Satisfaction: Evidence from Jiangu University. *International Journal of Management, Accounting & Economics* 6(9), 665-672.
- Cetrano, G., Tedeschi, F., Rabbi, L., Gosetti, G., Lora, A., Lamonaca, D., ... & Amaddeo, F. (2017). How are compassion fatigue, burnout, and compassion satisfaction affected by quality of working life? Findings from a survey of mental health staff in Italy. *BMC Health Services Research*, 17(1), 755. DOI 10.1186/s12913-017-2726-x
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach for structural equation modeling. In *Modern methods for business research*, Mahwah, NJ, US: Lawrence Erlbaum Associates Publishers. 295-336.
- Chinomona, R., & Dhurup, M. (2014). The influence of the quality of working life on employee job satisfaction, job commitment and tenure intention in the SME sector in Zimbabwe. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 17(4), 363-378.
- Chordiya, R., Sabharwal, M., & Battaglio, R. P. (2019). Dispositional and organizational sources of job satisfaction: a cross-national study. *Public Management Review*, 21(8), 1101-1124. DOI: 10.1080/14719037.2018.1544274.
- Cohen, J. (1988). Set correlation and contingency tables. *Applied psychological measurement*, 12(4), 425-434.
- Denvir, A., Hillage, J., Cox, A., Sinclair, A., & Pearmain, D. (2008). Quality of Working Life in the UK. *Institute for Employment Studies*, 1(1), 1-72.
- Devellis, R. F. (2016). *Scale development: Theory and applications* (Vol. 26). Sage publications.
- Dugguh, S. I., & Dennis, A. (2014). Job satisfaction theories: Traceability to employee performance in organizations. *IOSR Journal of Business and Management*, 16(5), 11-18.
- Elisaveta, S. (2006). Relationship among perceptions of quality of work life and job satisfaction. *Management and Organization Review*, 2(3), 459-460.
- Farsi, Z. (2014). The relationship between productivity and quality of working life in nurses of AJA Hospitals in Tehran. *Journal of Nurse and Physican Within War*, 2(3), 93-100.
- Fischer, E. F., Victor, B., & Asturias de Barrios, L. (2020). Quality versus solidarity: Third Wave coffee and cooperative values among smallholding Maya farmers in

Guatemala. *The Journal of Peasant Studies*, 1(1), 1–18.
<https://doi.org/10.1080/03066150.2019.1694511>.

- Forati, H. (2020). The Effect of the Success Information Technology on the Quality of Working Life of the Staff in Industrial Organizations in Iran. *Malaysian Management Journal*, 19(7), 1-24. Retrieved from <http://www.e-journal.uum.edu.my/index.php/mmj/article/view/9021>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Gill, D. L. (1986). Competitiveness among females and males in physical activity classes. *Sex Roles*, 15(5-6), 233-247. <https://doi.org/10.1007/BF00288314>
- Golovina, S. Y., Kuchina, Y. A., & Serova, A. V. (2019). Increasing the Quality of Working Life: Modern Labor Legislation's Strategic Task. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 333, 715.
- Hair Jr., J.F.; Black, William C.; Babin, Barry J.; Anderson, Rolph E.; Tatham, Ronald L. (2009). Análise multivariada de dados. Tradução Adonai Schlup Sant'Anna. 6.ed. Porto Alegre: Ed. Bookman.
- Hair, Jr., Babin, B., Money, A., & Samouel, P. (2005). Fundamentos de métodos de Pesquisa em administração. Bookman Companhia Ed.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139-152.
- Hair, J.F., Sarstedt, M., Piper T.M., & Ringle, C.M. (2012). The Use Of Partial Least Squares Structural Equation Modeling in Strategic Management Research: A Review of Past Practices and Recomendations for Future Applications. *Long Range Planning*, 45(5-6), 320-340.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C.M., & Mena, J. A. (2012). An Assessment Of the Use of Partial Least Squares Structural Equation Modeling in Marketing Research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(3), 414-433.
- Hashemi, S. A., & Razeghipour, Y. (2019). Investigate the Relationship between Leadership Style and Job Satisfaction among Employees of the Department of Education in Bushehr Province. *Biannual Journal of Education Experiences*, 2(2), 121-136.
- Henricsson, J. P. E., Ericsson, S., Flanagan, R., & Jewell, C. A. (2004). Rethinking competitiveness for the construction industry. *In Proceedings of the 20th Annual ARCOM Conference, Heriot Watt University, Edinburgh*, 1(9), pp.335-342
- Henseler, J., Ringle, C.M., & Sarstedt, M.(2016). Testing measurement invariance of composites using partial least squares. *International Marketing Review*, 33(3), 405-431.

- Henseler, J., Ringle, C.M., & Sarstedt, M. (2015). A New Criterion for Assessing Discriminant Validity in Variance-based Structural Equation Modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135.
- Hoboubi, N., Choobineh, A., Ghanavati, F. K., Keshavarzi, S., & Hosseini, A. A. (2017). The impact of job stress and job satisfaction on workforce productivity in an Iranian petrochemical industry. *Safety and Health at Work*, 8(1), 67-71. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2016.07.002>.
- Horst, D. J., Broday, E. E., Bondarick, R., Serpe, L. F., & Pilatti, L. A. (2014). Quality of working life and productivity: An overview of the conceptual framework. *International Journal of Managerial studies and research (IJMSR)*, 2(5), 87-98.
- Huzzard, T. (2003). The convergence of the quality of working life and competitiveness. Stockholm: *National Institute for Working Life*, 9(8), 1-98.
- Inthiyaz K., Narayana Reddy T., Subramanyachary P.(2019). Factors influencing employee quality of work life in andhra pragathi grameena bank with special reference to kadapa district. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(3), 1591-1597.
- Jabeen, F., Friesen, H. L., & Ghoudi, K. (2018). Quality of work life of Emirati women and its influence on job satisfaction and turnover intention. *Journal of Organizational Change Management*, 31(2), 62-185. DOI 10.1108/JOCM-01-2017-0016.
- Jalagat, R. (2016). Job performance, job satisfaction, and motivation: A critical review of their relationship. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 5(6), 36-42.
- Judge, T. A., Weiss, H. M., Kammeyer-Mueller, J. D., & Hulin, C. L. (2017). Job attitudes, job satisfaction, and job affect: A century of continuity and of change. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 356. <https://doi.org/10.1037/apl0000181>.
- Ketels, C. (2016). Review of competitiveness frameworks. An analysis conducted for the Irish National Competitiveness Council, 20(7), 5-44. Available online: https://www.researchgate.net/publication/303522738_Review_of_Competitiveness_Frameworks.
- Kitson, M., Martin, R., & Tyler, P. (2004). Regional competitiveness: an elusive yet key concept?. *Regional Studies*, 38(9), 991-999. DOI: 10.1080/0034340042000320816.
- Lam, R.W., Michalak, E.E., & Yatham, L.N. (2009). A new clinical rating scale for work absence and productivity: validation in patients with major depressive disorder. *BMC Psychiatry*. <https://doi.org/10.1186/1471-244X-9-78>
- Lee, J., & Karpova, E. (2018). Revisiting the competitiveness theory in the new global environment: review and analysis of the competitiveness definition. *International*

Journal of Competitiveness, 1(3), 189-205.
<https://doi.org/10.1504/IJC.2018.091474>

- Lombardo, S. E. F. (2019). Competing for Fun? An interdisciplinary approach to the concept, measurement, and relevance of individual competitiveness. Doctoral dissertation, Universität Wuppertal, Fakultät für Wirtschaftswissenschaft/Schumpeter School of Business and Economics» Dissertationen, Wuppertal, Deutschland. DOI: 10.25926/e9ka-ve90.
- Mosadeghrad, A. M. (2013). Quality of working life: an antecedent to employee turnover intention. *International Journal of Health Policy and Management*, 1(1), 43. doi: 10.15171/ijhpm.2013.07.
- Nanjundeswaraswamy, T. S., & Swamy, D. R. (2013). Quality of worklife of employees in private technical institutions. *International Journal for Quality Research*, 7(3), 1-12.
- Netemeyer, R. G., Bearden, W. O., & Sharma, S. (2003). *Scaling procedures: Issues and applications*. Sage Publications.
- Parker, M., Bucknall, M., Jagger, C., & Wilkie, R. (2020). Extending Working Lives: A Systematic Review of Healthy Working Life Expectancy at Age 50. *Social Indicators Research*, 2(2), 1-14. <https://doi.org/10.1007/s11205-020-02302-1>
- Pereira, M. M., Arantes, R. C., Antunes, L. G., Hendry, L. C., Deboçã, L. P., Bossle, M. B., & Antonialli, L. M. (2021). Sustainability Initiatives and Collaborative Practices: A Study of Emerging Economy Suppliers. *Latin American Business Review*, 1(6), 1-33. doi:10.1080/10978526.2021.1930550
- Phan, G. T., & Vo, T. Q. (2016). A literature review on quality of working life: A case of healthcare workers. *Journal of Applied Pharmaceutical Science*, 6(7), 193-200. DOI: 10.7324/JAPS.2016.60729
- Pisano, G. P., & Shih, W. C. (2009). Restoring american competitiveness. *Harvard Business Review*, 87(7/8), 114-125.
- Ramstad, E. (2009). Promoting performance and the quality of working life simultaneously. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 58(5), 423-436. DOI 10.1108/17410400910965706.
- Rhiney, K., Guido, Z., Knudson, C., Avelino, J., Bacon, C. M., Leclerc, G., ... & Bebbber, D. P. (2021). Epidemics and the future of coffee production. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 118(27).
- Ringle, C.M., Wende, S., and Becker, J.M. (2015). SmartPLS 3 Boenningstedt: SmartPLS GmbH, <http://www.smartpls.com>.
- Shehata, M. E., & El-Gohary, K. M. (2011). Towards improving construction labor productivity and projects' performance. *Alexandria Engineering Journal*, 50(4), 321-330. <https://doi.org/10.1016/j.aej.2012.02.001>.

- Singh, A. P. (2018). Does Size Matter? —The Effect of Size of Production Workers, Management Staff and Proprietors on Productivity. *Theoretical Economics Letters*, 8(11), 2290.
- Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P., & Lee, D. J. (2001). A new measure of Quality of Work Life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories. *Social Indicators Research*, 55, 241–302. <https://doi.org/10.1023/A:1010986923468>
- Spector, P. E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. *American Journal of Community Psychology*, 13(6), 693–713. doi:10.1007/bf00929796
- Storey, M. A., Zimmermann, T., Bird, C., Czerwonka, J., Murphy, B., & Kalliamvakou, E. (2019). Towards a Theory of Software Developer Job Satisfaction and Perceived Productivity. *IEEE Transactions on Software Engineering* 1(1), 1-18 doi: 10.1109/TSE.2019.2944354.
- Sun, K. (2016). The Power of Perks: Equity Theory and Job Satisfaction in Silicon Valley. *Claremont Colleges* 4(4), 1-43.
- Thierry, A. Z. (2018). Equitable Compensatory System and Efficiency of the Cameroon Customs Administration. *Research Journal of Advanced Engineering and Science*, 3(4), 109-118.
- Wahyudi, T., & Jati, M. (2012). Challenges of sustainable coffee certification in Indonesia. *International Coffee Council 109th Session, (September)*, 1-14.
- Walton, R. E. (1973). Quality of working life: what is it. *Sloan management review*, 15(1), 11-21.
- Wynn, A. T., & Rao, A. H. (2020). Failures of flexibility: How perceived control motivates the individualization of work–life conflict. *ILR Review*, 73(1), 61-90. <https://doi.org/10.1177/0019793919848426>

APÊNDICE A: DETALHAMENTO DOS CONSTRUCTOS

	Perguntas originais	Perguntas traduzidas e adaptadas
Qualidade de Vida no Trabalho (Sirgy, Efraty, Siegel, & Lee, 2001)	Protection from ill health and injury at work, i.e., safety at work.	Minha empresa fornece proteção contra problemas de saúde e lesões no trabalho.
	Protection from ill health and injury outside of work, i.e., job related health benefits.	Minha empresa fornece proteção contra problemas de saúde e lesão fora do trabalho oferecendo benefícios relacionados à saúde dos funcionários.
	Enhancement of good health, i.e., encouragement at work of preventative measures of health care.	Minha empresa busca melhorar a saúde dos funcionários, através da utilização de medidas preventivas e fornecimento de assistência.
	Pay adequate wages.	Minha empresa paga salários adequados
	Job security, i.e., feeling secure knowing that one is not likely to get laid off.	Minha empresa oferece segurança e estabilidade, uma vez que a rotatividade dos funcionários é baixa.
	Other family needs; i.e., having enough time from work to attend to family needs	Apesar das demandas da organização, consigo encontrar tempo para atender as necessidades de minha família.
	Collegiality at work, i.e., positive social interactions at work.	Minha empresa me permite ter interações sociais positivas no trabalho.
	Leisure time off work, i.e., having enough time from work to relax and experience leisure.	Apesar das demandas oferecidas pela organização, consigo encontrar tempo para relaxar e experimentar o lazer.
	Recognition and appreciation of one's work within the organization, i.e., recognition and awards for doing a good job at work.	Dentro da minha empresa, os funcionários são reconhecidos e premiados quando realizam um serviço bem-feito.
	Recognition and appreciation of one's work outside the organization, i.e., recognition and awards by the local community and/or professional associations for work done within the organization or on behalf of the organization.	Na organização em que trabalho, os funcionários podem ser reconhecidos e apreciados pelo seu trabalho também fora da organização (através do reconhecimento e prêmios que recebem de uma comunidade ou associação) quando realizam um trabalho em nome da empresa.
	Realization of one's potential within the organization, i.e., job is perceived to allow recognition of potential.	Na organização em que trabalho, ocorre tanto a percepção do trabalho dos funcionários quanto o reconhecimento do potencial desses indivíduos.
	Realization of one's potential as a professional, i.e., job is perceived to allow the person to become an expert in his or her field of expertise.	Na organização em que trabalho, ocorre a percepção do trabalho dos funcionários e o aprimoramento de suas habilidades, permitindo que esse indivíduo se especialize em sua área de atuação.
	Learning to enhance job skills, i.e., perceives opportunities to learn to do the job better.	Na organização em que trabalho, os funcionários aprendem a aprimorar suas habilidades, tendo oportunidades de executar suas atividades de maneira mais eficaz.
	Learning to enhance professional skills, i.e., perceives opportunities to learn to become an expert in one's field.	Na minha empresa, os funcionários aprendem a aprimorar suas habilidades profissionais, aprendendo e podendo se especializar em sua área de atuação.
Creativity at work, i.e., perceives opportunities to be creative in solving job related problems.	A minha empresa estimula a criatividade do funcionário no trabalho, inclusive na resolução dos problemas que aparecem no dia-a-dia da empresa.	
Personal creativity and general aesthetics, i.e., perceives opportunities at work to allow personal development of one's sense of aesthetics and creative expression	A organização em que trabalho oferece programas que visam melhorar a estética e criatividade dos funcionários (como programas de saúde e bem-estar)	
Competitividade Gil (1986)	I am a competitive person.	Eu sou uma pessoa competitiva
	I try my hardest to win.	Eu dou o melhor de mim para vencer
	I am a determined competitor.	Eu sou uma pessoa determinada
	I want to be the best every time I compete.	Eu quero ser o melhor sempre que vou competir

I look forward to competing	Eu procuro ser competitivo
I thrive on competition.	Por ser competitivo, eu me torno próspero.
My goal is to be the best athlete possible	Meu objetivo é ser o melhor funcionário possível.
I enjoy competing against others.	Eu gosto de ser mais competitivo que os outros.
I want to be successful in sports	Eu quero ser bem-sucedido no trabalho.
I work hard to be successful in sports	Eu me esforço para ser bem-sucedido no trabalho.
The best test of my ability is competing against others.	A melhor maneira de testar minhas habilidades é provando minha competitividade no dia a dia.
I look forward to the opportunity to test my skills in competition.	Eu identifico oportunidades para testar minhas habilidades no trabalho.
I perform my best when I am competing against an opponent	Eu dou o meu melhor quando estou no trabalho
I set goals for myself when I compete	Eu estabeleço metas para mim quando vou competir
I am most competitive when I try to achieve personal goals	Sou mais competitivo quando tento alcançar objetivos pessoais.
I try hardest when I have a specific goal	Eu me esforço mais quando tenho um objetivo específico.
Reaching personal performance goals is very important to me	Atingir metas de desempenho pessoal é muito importante para mim.
The best way to determine my ability is to set a goal and try to reach it	A melhor maneira de determinar minha capacidade é definir uma meta e tentar alcançá-la
Performing the best of my ability is very important to me	Realizar o melhor de minha capacidade é muito importante para mim
Winning is important.	Estar à frente da concorrência é importante
Finishing the race is more important than winning.	Terminar o ano bem é mais importante do que estar à frente da concorrência
Knowing that I performed well is a greater reward than the actual win.	Saber que demos o nosso melhor, é mais recompensador para a nossa equipe do que vencer a concorrência.
Scoring more points than my opponent is very important to me	Ter melhores resultados que a concorrência é muito importante para nós.
I hate to lose	Nem eu nem minha empresa não gostamos de perder.
The only time I am satisfied is when I win	Enquanto eu não venço, eu não fico satisfeito.
Losing upsets me.	Estar atrás da concorrência incomoda a minha empresa.
I have the most fun when I win	Eu celebro quando minha empresa possui bons resultados.

Lam, Michalak & Yatham (2009)	1. Low energy or motivation	1. Baixa energia ou motivação
	2. Poor concentration or memory	2. Pouca concentração ou memória
	3. Anxiety or irritability	3. Ansiedade ou irritabilidade
	4. Getting less work done	4. Fazer menos trabalho
	5. Doing poor quality work	5. Trabalho de baixa qualidade
	6. Making more mistakes	6. Cometer mais erros
	7. Having trouble getting along with people, or avoiding them.	7. Ter dificuldade em se relacionar com as pessoas ou evitá-las.
Satisfação no Trabalho Spector (1985)	1. I feel I am being paid a fair amount for the work I do	1. Sinto que estou sendo pago com uma quantia justa pelo trabalho que eu faço
	2. There is really too little chance for promotion on my job.	2. Meu trabalho oferece chances de promoção

3. My supervisor is quite competent in doing his/her job.	3. Meu supervisor é bastante competente em fazer seu trabalho
4. I am not satisfied with the benefits I receive.	4. Eu estou satisfeito com os benefícios que recebo
5. When I do a good job, I receive the recognition for it that I should receive.	5. Quando realizo um bom trabalho eu recebo o reconhecimento merecido por isso.
6. Many of our rules and procedures make doing a good job difficult.	6. As regras e procedimentos da empresa facilitam a realização de um bom trabalho
7. I like the people I work with.	7. Eu gosto dos meus colegas de trabalho
8. I sometimes feel my job is meaningless.	8. Às vezes, percebo que meu trabalho não faz sentido
9. Communications seem good within this organization.	9. A comunicação entre os funcionários da minha organização é boa
10. Raises are too few and far between.	10. Minha empresa oferece poucos aumentos e o intervalo entre eles é alto
11. Those who do well on the job stand a fair chance of being promoted.	11. As pessoas que desempenham um bom trabalho, têm maiores chances de serem promovidas
12. My supervisor is unfair to me.	12. Meu supervisor é justo comigo.
13. The benefits we receive are as good as most other organizations offer.	13. Os benefícios que recebemos no trabalho são tão bons quanto os de outras organizações
14. I do not feel that the work I do is appreciated.	14. Eu sinto que o meu trabalho é apreciado pelos meus colegas
15. My efforts to do a good job are seldom blocked by red tape.	15. Meus esforços para realizar um bom trabalho raramente são bloqueados pela burocracia
16. I find I have to work harder at my job than I should because of the incompetence of people I work with.	16. Acho que o trabalho duro e em equipe da minha empresa ajuda os funcionários a crescerem.
17. I like doing the things I do at work.	17. Eu gosto de fazer as coisas que eu faço no meu trabalho.
18. The goals of this organization are not clear to me.	18. Os objetivos da organização estão claros para mim.
19. I feel unappreciated by the organization when I think about what they pay me.	19. Eu me sinto apreciado pela empresa quando penso sobre o que eles me pagam.
20. People get ahead as fast here as they do in other places.	20. Na minha empresa as pessoas progredem tão rapidamente quanto em outras organizações.
21. My supervisor shows too little interest in the feelings of subordinates.	21. Meu supervisor se preocupa com seus subordinados.
22. The benefit package we have is equitable.	22. O pacote de benefícios que temos é justo.
23. There are few rewards for those who work here.	23. Meu trabalho oferece recompensas a seus funcionários.
24. I have too much to do at work.	24. Eu tenho muitas tarefas a fazer no meu trabalho.

25. I enjoy my co-workers.	25. Eu gosto dos meus colegas de trabalho.
26. I often feel that I do not know what is going on with the organization.	26. Eu geralmente sei o que está acontecendo com a organização em que trabalho.
27. I feel a sense of pride in doing my job.	27. Eu tenho orgulho em pertencer à minha organização.
28. I feel satisfied with my chances for salary increases.	28. Eu fico satisfeito quando a empresa oferece chances para que meu salário aumente.
29. There are benefits we do not have which we should have.	29. Apesar de receber alguns benefícios, há benefícios que gostaríamos de ter e não temos.
30. I like my supervisor.	30. Eu gosto do meu supervisor
31. I have too much paperwork.	31. Eu trabalho muito na minha empresa
32. I don't feel my efforts are rewarded the way they should be.	32. Eu sinto que meus esforços são tão recompensados quanto deveriam
33. I am satisfied with my chances for promotion.	33. Estou satisfeito com minhas chances de promoção
34. There is too much bickering and fighting at work.	34. No meu trabalho, há geralmente poucas brigas e disputas.
35. My job is enjoyable.	35. Meu trabalho é agradável
36. Work assignments are often not fully explained.	36. As atribuições no meu trabalho são explicadas com clareza.

Fonte: Do Autor, 21 de agosto de 2020.