

JEFFERSON RAYRONN DE SOUZA RODRIGUES

**AVALIAÇÃO DO NÍVEL DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DA
EMPRESA PARAÍBA CALÇADOS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração do Centro do Ciências Jurídicas e Sociais como parte dos requisitos necessários a obtenção do Título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Me. Islania Andrade de Lira Delfino

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE – UFCG

ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: GESTÃO DE PESSOAS

SOUSA - 2015

Avaliação do Nível da Qualidade de Vida no Trabalho da empresa Paraíba Calçados

Resumo

Estudos sobre a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) se intensificaram nos últimos tempos na tentativa de compreender problemas vivenciados no ambiente organizacional. O objetivo do presente artigo foi avaliar a qualidade de vida no trabalho dos funcionários da Empresa Paraíba Calçados LTDA, tendo como base o modelo de Walton (1973). Neste sentido, tornou-se necessário conhecer a percepção dos funcionários sobre as ações da empresa, relacionadas à QVT, de acordo com critérios especificados no referido modelo. O estudo possui caráter descritivo e a abordagem é predominantemente quantitativa, tendo o estudo de caso como estratégia de investigação. Aplicou-se um questionário, contendo 35 questões, baseado nos critérios de QVT propostos por Walton (1973), com os colaboradores da empresa, exceto o gerente e subgerente, visto que o questionário foi destinado apenas aos funcionários sem cargos de gestão. Os resultados obtidos com a pesquisa revelaram maiores índices de satisfação por parte dos trabalhadores quanto aos critérios referentes às condições de trabalho, ao uso e desenvolvimento das capacidades, a integração social na organização, ao constitucionalismo e a relevância social do trabalho na vida.

Palavras-chave: Qualidade de vida no trabalho; Modelo de Walton; Critérios.

1 INTRODUÇÃO

A busca dos indivíduos por conforto e realização evidencia a necessidade de integrar o grau de satisfação das pessoas com a vida e o trabalho. Neste sentido, o sucesso organizacional está intimamente ligado à qualidade de vida no trabalho (QVT). O termo QVT foi utilizado para descrever os aspectos humanos e ambientais negligenciados pelas sociedades industriais, em função dos avanços tecnológicos, da produtividade e do crescimento econômico (WALTON, 1973). França (1998) ressalta que nos dias atuais, onde se procura um maior envolvimento das pessoas com o seu trabalho na busca por resultados, a QVT é a evolução de uma teoria com contribuições de vários campos científicos como medicina, ecologia, ergonomia, psicologia, sociologia, economia, administração e engenharia.

A QVT pode proporcionar oportunidades de ganhos maiores para a organização, por meio de análises do comportamento dos funcionários, sendo possível fazer levantamentos de informações sobre eles, que possibilitem ao gestor sondar quais são suas necessidades e, assim, poder desenvolver ações que lhes possibilitem ter uma melhor qualidade de vida no trabalho.

Existem muitos fatores envolvidos no ambiente organizacional que servem como estímulos motivacionais para os colaboradores, como a tarefa realizada, boa remuneração, e reconhecimento pelos resultados alcançados (SILVA; RODRIGUES, 2007). Ressalta-se, ainda, que os estados físico e psicológico dos trabalhadores interferem nos resultados da organização, seja diretamente ou indiretamente, por isso a necessidade de desenvolver um ambiente que crie um clima propício à interação.

Fernandes (1996, p. 13) afirma que “não se pode falar em qualidade de produtos e serviços se aqueles que vão produzi-los não têm qualidade de vida no trabalho”. Por isso, no plano prático, a pesquisa pode contribuir significativamente para que se tenha conhecimento e condições de conhecer, a partir de dados empíricos, a realidade organizacional a respeito do modo como são tratados os colaboradores da empresa Paraíba Calçados.

O estudo contribui ainda com a expansão da visão gerencial quanto a possibilidade da adoção de rotinas que proporcionem a correção de erros identificados, além de direcionar a

utilização de práticas que elevem a qualidade de vida de seus funcionários, assim como o reforço em aspectos positivos identificados. Estudos como este contribuem não somente para identificar como se configura a qualidade de vida na empresa pesquisada, mas também para que esta possa buscar o bem-estar dos seus funcionários.

Nesta pesquisa, a QVT está ligada a melhores condições de trabalho e satisfação do trabalhador, visando humanizar as relações e a convivência na organização. Neste contexto, este estudo tem como objetivo avaliar o nível de qualidade de vida dos funcionários da Empresa Paraíba Calçados, tendo como base a teoria dos oitos fatores de Walton (1973).

2 DISCUSSÃO TEÓRICA

Esta seção traz a fundamentação da origem e do conceito da QVT, explana o modelo de Walton e outros modelos que estão ligados a esse tema, e aborda a QVT como variável no ambiente de trabalho.

2.1 Origem e conceito da QVT

Nas primeiras civilizações, a preocupação do homem com condições de trabalho já era evidente e foram vários os métodos desenvolvidos e aplicados, tendo como objetivo melhorar a maneira de trabalhar dos indivíduos e, assim, minimizar o esforço físico do trabalhador, proporcionando-lhe uma melhor qualidade de vida no trabalho.

De acordo com Rodrigues (2014), a QVT teve início ainda na década de 50, na Inglaterra, quando Eric Trist tentava compreender a relação do modelo macro que tinha o trinômio indivíduo, trabalho e organização como base. No entanto, o aumento desse movimento ocorreu nos anos 60, quando a QVT foi impulsionada por meio de uma sociedade desenvolvida que tinha como base a saúde, a segurança e a satisfação dos trabalhadores. E apesar disso, enfrentou um período de desaceleração até o final da década de 70, quando em meio a uma crise, os norte-americanos focaram nas melhorias dos seus modelos de gestão. O Quadro 1 apresenta as fases de evolução do conceito.

PERÍODO	FOCO PRINCIPAL	DEFINIÇÃO
1959/1972	VARIÁVEL	A QVT foi tratada como reação individual ao trabalho ou as consequências pessoais de experiência do trabalho.
1969/1974	ABORDAGEM	A QVT dava ênfase ao indivíduo antes de dar ênfase aos resultados organizacionais, mas ao mesmo tempo era visto como um elo dos projetos cooperativos do trabalho gerencial.
1972/1975	MÉTODO	A QVT foi o meio para o engrandecimento do ambiente de trabalho e a execução de maior produtividade e satisfação.
1975/1980	MOVIMENTO	A QVT, como movimento, visa a utilização dos termos “gerenciamento participativo” e “democracia industrial” com bastante frequência, invocador como ideias do movimento.
1979/1983	TUDO	A QVT é vista como um conceito global e como forma de enfrentar os problemas de qualidade e produtividade.
Previsão futura	NADA	A globalização da definição trará como consequência inevitável a descrença de alguns setores sobre o termo QVT. E para estes QVT nada representará.

Quadro 1- Definições evolutivas da QVT na visão de Nadler e Lawler

Fonte: Rodrigues (2014) adaptado de Nadler e Lawler, (1983)

Nadler e Lawler (1983) afirmam que novas formas de gerenciamentos garantiram a outros países a eficácia contra a crise. Atualmente, a QVT está difundida e tem total desenvolvimento no cenário mundial, onde os seus estudos e práticas gerenciais criam ações para as novas formas de gestão de pessoas e processos e contribui com a construção de novos modelos de gestão da qualidade de vida no trabalho.

A QVT pode ser apresentada diante da perspectiva de diversos autores que criaram alguns indicadores ou critérios para apresentar os fatores que influenciam a qualidade de vida no trabalho. Walton (1973), Westley (1979), Werther e Davis (1983), além de Nadler e Lawler (1983), aparecem entre os autores mais referenciados em pesquisas quando se fala sobre as abordagens. Em levantamento com relação aos estudos sobre o tema no Brasil, Limongi-França e Kanikadan (2006) identificaram Richard Walton (1973) e Hackman e Oldham (1975) como sendo os exemplos mais citados em trabalhos que se referem a qualidade de vida no trabalho.

2.2 Indicadores de QVT

2.2.1 Modelo de Walton (1973)

Richard Walton foi o primeiro a criar um modelo para a avaliação da QVT, sendo este modelo concebido nos Estados Unidos em 1970. Para ele, o termo qualidade de vida foi, muitas vezes, usado para delinear valores ambientais e humanos, esquecidos pelas sociedades industriais em prol do desenvolvimento tecnológico, produtivo e econômico.

Dentre os modelos clássicos de qualidade de vida no trabalho, o de Walton enumera o maior número de critérios (oito), que podem ou não se desmembrar em subcritérios. Existem diferentes variações encontradas na literatura, relacionadas a este instrumento de avaliação, porém é válido destacar que o modelo desenvolvido por Walton não é um instrumento de avaliação, e sim, um modelo teórico.

O modelo foi traduzido para a língua portuguesa, primeiramente, por Fernandes (1996), e gerou muitas pesquisas, posteriormente. Essas pesquisas deram origem a instrumentos de mensuração da QVT. Timossi *et al* (2009) elaboraram um questionário para medir o nível de QVT a partir dos subcritérios apresentados na pesquisa de Detoni (2001), todos baseados no modelo de Walton (1973).

O modelo em questão é o reflexo do momento histórico de níveis reduzidos de produtividade, que então comprometiam a competitividade das empresas norte-americanas, e a preocupação com resultados superiores. Por isso, Timossi *et al* (2009) precisaram fazer uma adaptação dele, apresentando-o de forma menos complexa para facilitar a compreensão das questões do instrumento de pesquisa, de forma que pudesse ser aplicado também com indivíduos de menor escolaridade, reiterando a compatibilidade com o modelo original, apesar da adaptação.

Desta forma, Walton (1973) procurou juntar o máximo de dimensões relacionadas ao trabalho, incluindo as dimensões cuja influência na vida do trabalhador ocorra de forma indireta, enfatizando o trabalho como um todo, não limitando a abordagem somente ao ambiente em que ele ocorre, mas também faz menção, inclusive, a aspectos presentes na vida durante o tempo em que o indivíduo não está no trabalho.

Limongi-França (1996, p. 164), em sua tese de doutorado, ratifica a perfeição do trabalho de Walton (1975) como sendo o mais completo, quanto aos critérios e indicadores de QVT, e acrescenta que “o autor coloca a necessidade de padrões objetivos e subjetivos de compensação sinalizando os aspectos da saúde física e mental, integração social, desenvolvimento humano, citando a teoria de Hierarquia de Necessidades de Maslow”.

O modelo de Walton, apesar de ter sido desenvolvido e publicado há mais de quatro décadas, é um dos mais utilizados, inclusive no Brasil, para fundamentar as pesquisas em qualidade de vida no trabalho. Timossi *et al.* (2009) ressalta que a utilização corriqueira do modelo de Walton nas pesquisas brasileiras, talvez esteja ligada a vasta extensão que o modelo apresenta por meio dos seus critérios, fornecendo uma visão abrangente da QVT quanto a aspectos que envolvam condições físicas, indicadores higiênicos e satisfação das necessidades primárias do homem, fatores relacionados à segurança, saúde e remuneração, sem desviar do foco que é a avaliação principal. Esta ferramenta possibilita obter resultados abrangentes e específicos, dependendo da interpretação e do uso. Pedroso e Pilatti (2009) lembram que existem traduções e interpretações equivocadas do modelo de Walton (1973) e, por isso, ressalta a importância da utilização do artigo original ou de traduções confiáveis pelos pesquisadores que se voltarem para essa temática, adotando o modelo em questão.

Pedroso e Pillati (2009) ressaltam o estudo de Timossi *et al.* (2009), que propôs uma escala de avaliação da qualidade de vida no trabalho, baseada no modelo de Walton (1973). Os autores esclarecem que Walton criou o modelo, e a partir do estudo deste modelo, foram desenvolvidos instrumentos de mensuração por outros autores (a exemplo de Timossi *et al.*) para serem utilizadas em pesquisas empíricas (PEDROSO; PILATTI, 2009).

O Quadro 2 apresenta os critérios do modelo de Walton (1973) e os subcritérios elaborados por Fernandes (1996) e Detoni (2001), a partir dele.

WALTON (1973)	FERNANDES (1996)	DETONI (2001)
1. Compensação justa e adequada	Equidade interna e externa	Equilíbrio salarial
	Proporcionalidade entre salários	Remuneração justa
	Justiça na compensação	Participação em resultados
	Partilha dos ganhos de produtividade	Benefícios extras
2. Condições de trabalho	Jornada de trabalho razoável	Jornada semanal
		Carga de trabalho
	Ambiente físico seguro e saudável	Fadiga
	Ausência de insalubridade	Equipamentos de EPI e EPC
3. Uso e desenvolvimento das capacidades	Autonomia	Salubridade
	Qualidades múltiplas	Tecnologia do processo
	Informação sobre o processo total do trabalho	Autonomia
		Polivalência
Autocontrole relativo	Avaliação do desempenho	
4. Oportunidade de crescimento e segurança	Possibilidade de carreira	Responsabilidade conferida
	Crescimento profissional	Importância da tarefa
	Perspectivas de avanço salarial	Treinamentos
	Segurança de emprego	Incentivo aos estudos
5. Integração social na organização	Ausência de preconceitos	Crescimento pessoal
	Igualdade	Demissões
	Mobilidade	Discriminação
	Relacionamento	Valorização das ideias
6. Constitucionalismo	Senso comunitário	Relacionamento interpessoal
	Direitos de proteção do trabalhador	Compromisso da equipe
	Liberdade de expressão	Direitos do trabalhador
	Direitos trabalhistas	Liberdade de expressão
	Tratamento imparcial	Discussão e normas
7. O trabalho e o espaço total de vida	Privacidade pessoal	Respeito à individualidade
	Papel balanceado no trabalho	Influência sobre a rotina Familiar
	Poucas mudanças geográficas	
	Tempo para lazer da família	Possibilidade de lazer
Estabilidade de horários	Horário de trabalho e descanso	

8. Relevância social do trabalho na vida	Imagem da empresa	Imagem institucional
		Orgulho do trabalho
	Responsabilidade social da empresa	Integração comunitária
	Responsabilidade pelos produtos	Qualidade dos produtos/ serviços
	Práticas de emprego	Política de recursos humanos

Quadro 2 - Critérios e subcritérios da QVT

Fonte: Timossi *et al.* (2009), adaptado de Fernandes (1996) e Detoni (2001)

A insatisfação com a vida no trabalho é um problema que afeta a maioria dos colaboradores, independentemente de sua ocupação, de acordo com a concepção de Walton (1973). O colaborador, quando insatisfeito, torna-se um elemento prejudicial tanto para si como para a organização. Os gestores, como solução, buscam maneiras de amenizá-lo em diferentes níveis organizacionais. O autor acrescenta, ainda, que esse problema se mostra complexo, especialmente diante da dificuldade de se isolar e identificar as causas responsáveis por afetar a qualidade de vida no trabalho do colaborador.

2.2.2 Alguns outros modelos de QVT

Outros modelos de qualidade de vida no trabalho foram desenvolvidos, focalizando aspectos diversos que envolvem o tema, como o de Nadler e Lawler (1983), o de Westley (1979), e o de Davis e Werther (1983).

O modelo de Nadler e Lawler (1983) preconiza que a qualidade de vida no trabalho envolve, em seus aspectos, uma maneira diferente de raciocinar sobre o indivíduo, o seu trabalho e as empresas. Estes autores apontam participação na resolução de problemas, reestruturação do trabalho, inovação do sistema de recompensas e melhoria no ambiente de trabalho, como as que caracterizam os esforços envolvendo programas de QVT. Eles ainda estabeleceram os seguintes fatores como os que determinam o sucesso nos projetos de qualidade de vida no trabalho: percepção da necessidade, o foco do problema, a estruturação para a identificação e solução de problemas, compensações projetadas, sistemas múltiplos afetados e envolvimento amplo da organização.

Para Westley (1979), existem quatro problemas que afetam diretamente a QVT: políticos, econômicos, psicológicos e sociológicos. O Quadro 3 reflete as propostas do autor para os problemas envolvendo QVT.

NATUREZA DO PROBLEMA	SINTOMA DO PROBLEMA	AÇÃO PARA SOLUCIONAR O PROBLEMA	INDICADORES	PROPOSTAS
Econômico (1850)	Injustiça	União dos trabalhadores	<ul style="list-style-type: none"> • Insatisfação • Greves 	<ul style="list-style-type: none"> • Cooperação • Divisão dos lucros • Participação nas decisões
Político (1850-1950)	Insegurança	Posições políticas	<ul style="list-style-type: none"> • Insatisfação • Greves 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabalho auto supervisionado • Conselho de trabalhadores • Participação nas decisões
Psicológico (1950)	Alienação	Agentes de mudança	<ul style="list-style-type: none"> • Desinteresse • Absenteísmo e "Turnover" 	<ul style="list-style-type: none"> • Enriquecimento das tarefas
Sociológico	Anomia	Autodesenvolvimento	<ul style="list-style-type: none"> • Ausência de significação do trabalho • Absenteísmo e "Turnover" 	<ul style="list-style-type: none"> • Métodos sociotécnicos aplicados aos grupos

Quadro 3- Problemas e soluções apontados por Westley

Fonte: Rodrigues (2014) adaptado de Westley (1979)

Westley (1979) defende, assim, que cada um desses problemas desencadeia um sintoma ou uma consequência – no político, a insegurança; no econômico, a injustiça; no psicológico, a alienação e no sociológico, a anomia.

Para Davis e Werther (1983), a QVT é prejudicada por elementos como a supervisão, condições de trabalho, pagamento, benefícios e projetos de cargo, sendo este ligado diretamente ao modelo. De acordo com os autores, o projeto de cargos apresenta três níveis, que são: organizacional, ambiental e comportamental, sendo que no ambiente organizacional a eficiência é o fator principal de abordagem dos elementos organizacionais. Ao se falar em eficiência de um projeto de cargo, Davis e Werther (1983) analisam neste nível quatro dimensões, que são: autonomia, variedade, identidade de tarefa e retro informação.

A autonomia corresponde a responsabilidade pelo trabalho; a variedade evidencia o uso de diferentes perícias e capacidades; a identidade de tarefa determina fazer o todo da peça de trabalho, enquanto que a retro informação relaciona-se à informação sobre o desempenho (DAVIS; WERTHER, 1983).

2.3. A QVT como variável no ambiente de trabalho

De acordo com Fernandes (1996), para que a empresa melhore as formas de organização no trabalho, o uso do conhecimento e de técnica sobre QVT devem ser utilizadas com o intuito de promover melhorias nas condições de trabalho e na organização psicossocial. Isso pode prover modificações que demandem um novo comportamento organizacional, contribuindo para que se eleve o nível de satisfação do funcionário e a produtividade da empresa, tentando obter com isso uma melhor remuneração e participação dos empregados nos processos relacionados ao seu trabalho.

Fernandes (1996) acredita que o sucesso, ao promover a qualidade de vida em uma organização, se dá pela união de todos os colaboradores, seja auxiliar de serviços gerais, recepcionista, técnico, gerente, administrador, dentre outros empregadores, todos são responsáveis pela qualidade.

Muito tem se falado sobre a QVT, por ser um termo que aborda a influência na vida do trabalhador, dentro do meio organizacional ou fora dele.

Para Rodrigues (2014), a satisfação no trabalho e a vida de cada indivíduo são variáveis que não podem ser separadas. Logo, o trabalhador demonstra satisfação com a sua vida ao passo que considera essencial o seu trabalho, tendo o mesmo como uma oportunidade para alcançar seus objetivos e necessidades pessoais.

Assim, os programas de QVT vêm contribuindo com as organizações, estabelecendo relações benéficas com os funcionários e mudanças na forma como a empresa os trata, possibilitando situações que promovam a satisfação e o bem-estar do funcionário na empresa.

3 MATERIAIS E MÉTODOS

O objetivo desta pesquisa consiste em avaliar a qualidade de vida dos trabalhadores em seu ambiente de trabalho, tendo como base o modelo de Walton (1973). Circunstancialmente, buscou-se avaliar fatores e dimensões que influenciam o comportamento do trabalhador nas suas atividades; e, por fim, mensurar o grau de satisfação dos funcionários da empresa.

Quanto ao local da referida pesquisa, foi escolhida uma das filiais da empresa Paraíba Calçados, localizada na cidade de Cajazeiras-PB, devido a acessibilidade, uma vez que a empresa demonstrou interesse na realização da pesquisa.

3.1 Caracterização da pesquisa

A pesquisa realizada tem característica predominantemente quantitativa e foi configurada em um estudo de caso. Gil (2009) o caracteriza por apresentar um estudo profundo e exaustivo em um ou poucos objetos, detalhando e ampliando o seu conhecimento.

Diante das definições, quanto aos diferentes tipos de pesquisa, o presente estudo apresenta caráter descritivo, que de acordo com Gil (2009), tem por finalidade descrever determinada população ou fenômeno em termo de características ou ainda estabelecer relações entre variáveis. O estudo também tem caráter exploratório, que, para Gil (2009), tem como foco aprimorar ideias ou construir hipóteses. Neste estudo específico, identificaram-se as opiniões, atitudes e crenças por parte dos funcionários, em relação aos aspectos da QVT.

3.2 Contexto e sujeitos da pesquisa

A empresa Paraíba Calçados LTDA tem sua sede localizada na cidade de João Pessoa/PB e atua no ramo de vestuário, calçados e acessórios. A pesquisa foi aplicada na filial de Cajazeiras-PB, que possui 42 funcionários. Foram aplicados questionários junto a 40 funcionários da empresa, dentre eles: vendedores, crediários e caixas, optando-se por excluir os detentores de cargos gerenciais, por entender que a percepção do gerente e subgerente teriam um direcionamento muito diferente dos demais funcionários, o que influenciaria nos resultados. A técnica exploratória dos dados utilizada foi o censo, que de acordo com Guimarães (2008), é utilizada quando a amostra abrange toda a população e constitui a forma de resultado mais completo.

3.3 Instrumento e coleta dos dados

Os dados desta pesquisa foram obtidos por meio do uso de um questionário que, de acordo com Marconi e Lakatos (2008), trata-se de um instrumento utilizado para coleta de dados de uma determinada população ou amostra, por meio da ordenação de uma série de perguntas a serem respondidas por escrito, sem que o entrevistador esteja presente.

Quando se fala em mensurar qualidade de vida no trabalho, o modelo de Walton é um dos mais utilizados, sendo considerado uma das principais e mais difundidas abordagens sobre o assunto (RODRIGUES, 2014; PEDROSO; PILATTI, 2009; TOLFO; PICCININI, 2001; FERNANDES; GUTIERRES, 1988).

Walton (1973) elaborou um modelo teórico de qualidade de vida no trabalho, elencando os oito critérios já especificados, e não uma escala ou outro instrumento de medida. No entanto, o modelo, que foi traduzido para a língua portuguesa pioneiramente por Fernandes (1996), constituiu a base de muitas pesquisas posteriormente, que deram origem a instrumentos de mensuração da QVT. Por isso, o questionário utilizado nesta pesquisa foi elaborado por Timossi *et al* (2009), a partir dos subcritérios apresentados na pesquisa de Detoni (2001), todos baseados no modelo citado.

O Quadro 4 mostra o número de questões e o conteúdo abordado para o levantamento de informações sobre cada critério.

Critério	Número de Questões	Conteúdo abordado
1	4	Tratam da satisfação do funcionário com a sua remuneração, da comparação do seu salário mediante o de seus colegas, das recompensas e dos benefícios extras.
2	6	Abordam a quantidade de horas trabalhadas, a carga de trabalho, o uso de tecnologia no trabalho, salubridade, uso de EPI's e causas de cansaço.

3	5	Envolvem autonomia, importância da tarefa, desempenho de muitas tarefas, avaliação do seu desempenho e responsabilidade conferida do trabalho.
4	4	Abordam oportunidade de crescimento profissional, treinamentos, frequência de demissões e incentivo da empresa para o estudo.
5	4	Avaliam a discriminação, relacionamento entre funcionários, comprometimento entre chefes e colegas e a valorização de ideias e iniciativa.
6	4	Abordam o respeito aos direitos dos trabalhadores, liberdade de expressão, normas e regras no trabalho e a individualidade.
7	3	Envolvem a influência do trabalho sobre a vida familiar, a influência do trabalho sobre o lazer e os horários de trabalho e descanso.
8	5	Tratam do orgulho em relação ao trabalho, da imagem da empresa para a sociedade, da contribuição da mesma com a sociedade, os serviços e qualidade dos produtos prestados e a política de recursos humanos.

Quadro 4 – Estrutura do questionário

Fonte: Elaborada pelo autor

Timossi *et al.* (2009) fez uma adaptação do modelo de Walton para facilitar a compreensão das questões do instrumento de pesquisa, e, assim, também pudesse ser aplicado com indivíduos de escolaridade menor. Apesar dos ajustes, os autores deixam claro que a aplicação da versão adaptada apresentou nos testes estatísticos consistência interna elevada, tornando-a totalmente compatível com o modelo original elaborado por Walton (1973), por isso, adequada para auxiliar estudos em língua portuguesa na área da QVT.

O questionário conta com 35 questões, divididas entre os oito fatores ou critérios elencados por Walton: compensação justa e adequada, condições de segurança e saúde no trabalho, utilização e desenvolvimento de capacidades, oportunidades de crescimento e segurança, integração social na organização, garantias constitucionais, trabalho e espaço total de vida, além de relevância social da vida no trabalho.

Quanto a escala de respostas, ela foi fundamentada na escala do tipo *Likert*, contendo cinco alternativas, as quais foram sendo atribuídas valores, sendo que o valor 1 indica muito insatisfeito, o 2, insatisfeito, o 3, nem satisfeito, nem insatisfeito, o 4, satisfeito e o valor 5, muito satisfeito. A aplicação do instrumento de pesquisa deu-se durante o mês de maio de 2015.

3.4 Interpretação e análise dos resultados

Para avaliar a qualidade de vida no trabalho dos funcionários, tendo como referência os oito critérios de Walton (1973), foram utilizados por base as respostas dos mesmos, com o intuito de que tais informações possam servir como ferramenta de apoio na decisões e ações do gestor. A mensuração dos dados foi feita por meio de um software de planilhas e apresentados por meio de gráficos que, para Bussab e Morettin (2003), são atualmente muito utilizados, devido a sua fácil compreensão. A representação em forma de porcentagem deu-se pela média percentual simples, que consiste na soma de cada resposta, que vai de muito insatisfeito a muito satisfeito, dividido pela quantidade de questões em cada critério e transformado em seguida em percentual. Por fim, elaborou-se um último gráfico que apresenta o nível geral de qualidade de vida no trabalho encontrado.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Esta seção reflete a discussão dos resultados encontrados e, para melhor visualização e entendimento, foram elaborados alguns gráficos, e apresentados com base no modelo desenvolvido por Walton (1973).

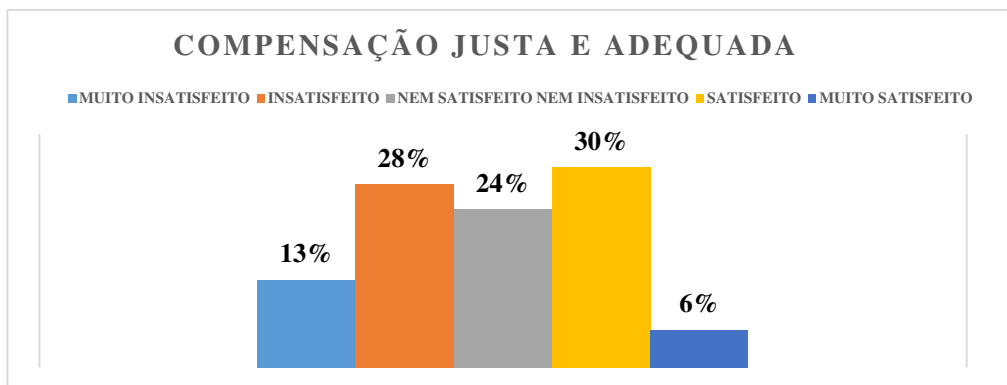


Gráfico 1 – Compensação justa e adequada
Fonte: Dados da pesquisa (2015)

Quando se fala em remuneração, podemos perceber que o ser humano tem o trabalho como meio principal para ganhar o retorno financeiro, por meio de determinadas atividades desempenhadas. Desta forma, o primeiro critério “compensação justa e adequada”, observado no Gráfico 1, apresenta a visão dos funcionários da Paraíba Calçados com relação a sua remuneração.

Nota-se que 30% dos funcionários se dizem satisfeitos com os valores salariais recebidos, porém 24% não está satisfeito nem insatisfeito e 28% destes demonstram insatisfação, tornando este fato preocupante. Walton (1973) lembra que o trabalho se caracteriza como uma maneira de sobrevivência do trabalhador e que este critério envolve não somente a remuneração em si, mas a relação entre esta e os fatores do trabalho: renda adequada e compensação justa. Assim, para estar satisfeito, o trabalhador precisa, com sua remuneração, suprir suas necessidades e ainda percebê-la como justa, quando equiparada com a dos seus colegas da empresa e ainda com a de outras empresas.

A insatisfação declarada de 28% dos funcionários talvez possa ser justificada pelo fato de que o quadro de funcionários da empresa, em sua maioria, é composto por indivíduos que exercem suas funções no cargo de vendedor, sendo ainda comissionados, e recebem sua remuneração composta por salário e benefícios, baseados na quantidade de produtos que conseguem vender. Isso cria distinções quanto à remuneração.

Identifica-se na obra de Fernandes (1996), por meio do subcritério equidade interna e externa, evidência a uma possível justificativa para este nível de insatisfação, onde talvez os valores pagos pelo trabalho não permitam aos funcionários viver dentro de padrões pessoais, culturais, sociais e econômicos aceitáveis ao seu meio, se comparados com os de seus colegas que se mostram satisfeitos com a remuneração.

Visto que os respondentes estão em funções de nível salarial parecido (atendentes, vendedores, caixas) e considerando que o salário pago pela empresa apresenta compatibilidade com os padrões do mercado de trabalho local, a empresa poderia buscar alternativas para a complementação salarial, como a implementação de benefícios extras, a exemplo de alimentação, transporte e plano de saúde.

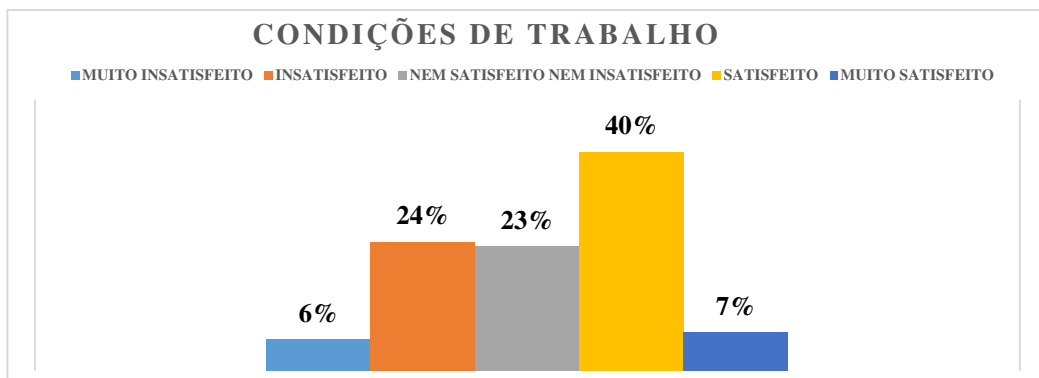


Gráfico 2 - Condições de trabalho
 Fonte: Dados da pesquisa (2015)

O Gráfico 2 aborda o critério que envolve as condições físicas, a jornada e quantidade de trabalho, além da observação dos limites e adequação de trabalhos, de acordo com a faixa etária do trabalhador, como aspectos que buscam melhorar a saúde e a segurança dos colaboradores no meio interno organizacional. Destaca-se que 40% dos respondentes demonstram satisfação, mas deve-se considerar que 24% definem como insatisfatórias as condições para trabalhar na empresa e 23% afirmam não estar nem satisfeitos, nem insatisfeitos.

Walton (1973) destaca que desenvolver melhorias neste critério, como ter horários definidos dentro da empresa e recompensa por horas extras, segurança no local de trabalho, evitando possíveis danos à saúde do trabalhador e a definição de limites para execução das atividades que demandam esforços indesejáveis à determinadas faixas etárias, possibilitam a obtenção de resultados positivos e melhoria do bem-estar das pessoas. Também relacionado a isso, Fernandes (1996) lembra que o estresse, quando resultante de longas jornadas, pode acarretar consequências negativas ao indivíduo quando exposto a níveis elevados, podendo gerar problemas de saúde ao trabalhador.

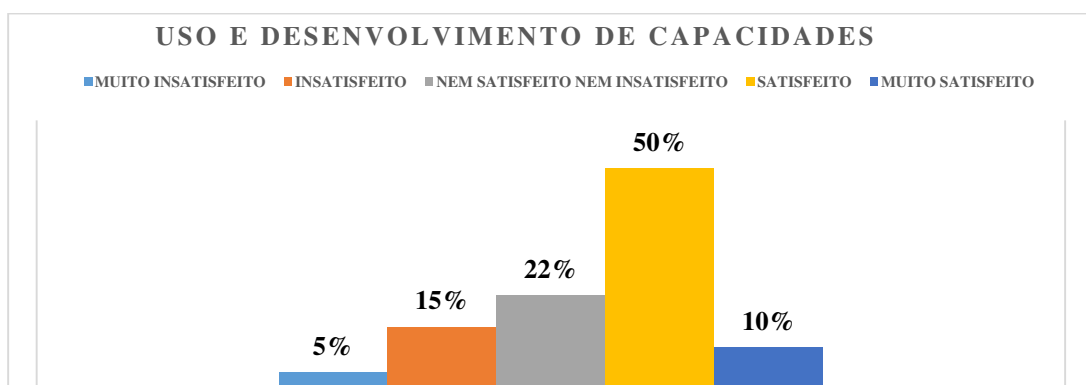


Gráfico 3 – Uso e desenvolvimento de capacidades
 Fonte: Dados da pesquisa (2015)

O Gráfico 3 faz referência ao critério uso e desenvolvimento de suas capacidades no trabalho, que envolve a oportunidade de tomar decisões, a responsabilidade que lhe é conferida, a possibilidade de desempenhar diversas tarefas e a percepção da importância destas, bem como o conhecimento sobre o próprio desempenho no trabalho.

Os resultados demonstram a indecisão de 22%, que afirmaram não estar nem satisfeitos nem insatisfeitos, a insatisfação de 15%, e a satisfação de 50% dos funcionários com relação a este critério.

Com isso, é possível identificar que a empresa, independente do cargo, atribue determinada autonomia e liberdade aos seus funcionários na execução de suas atividades, possibilitando-os desempenhar várias tarefas. A responsabilidade conferida aos funcionários e a avaliação do desempenho dos mesmos são fatores decisivos e que podem ter contribuído para os bons resultados apresentados nesse critério, pois apresentam significado da tarefa para o próprio trabalhador e organização. Na visão de Walton (1973), o uso e desenvolvimento de capacidades consiste no aproveitamento de aptidão intelectual adquirida pelo trabalhador e a sua aplicação na organização.

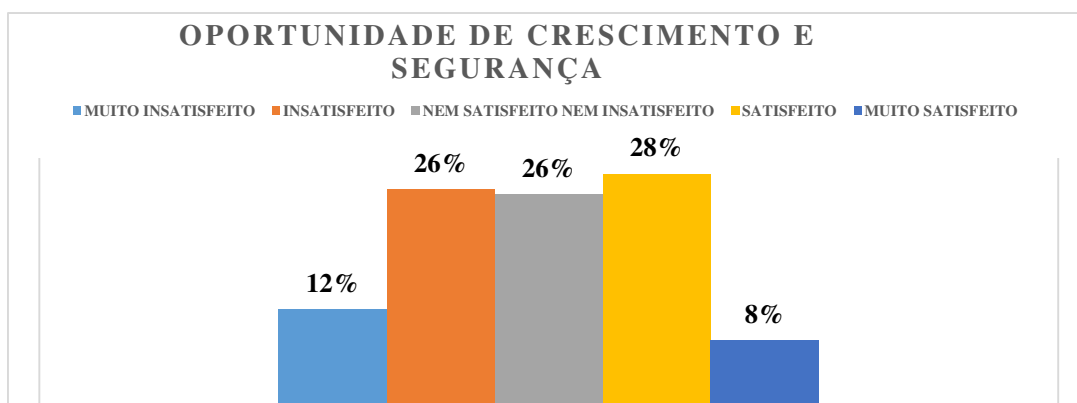


Gráfico 4 – Oportunidade de crescimento e segurança
Fonte: Dados da pesquisa (2015)

De acordo com o modelo de Walton (1973), o critério oportunidade de crescimento e segurança está relacionado ao desenvolvimento profissional e a estabilidade no trabalho, seja quando se proporciona ao trabalhador um melhoramento em seu currículo ou quando é promovido de cargo, podendo, assim, desenvolver-se, expandir capacidades e conhecimentos, e aplicá-los na empresa.

A partir dos dados coletados e apresentados no Gráfico 4, visualiza-se que os funcionários apresentam opiniões divididas, pois 28% deles se dizem satisfeitos e acreditam na existência e possibilidade de crescimento profissional dentro da organização. Entretanto, 26% demonstram-se insatisfeitos, não visualizando esta possibilidade de crescimento. A percepção de que não existe grande variedade de cargos e, conseqüentemente, pouca possibilidade de ascensão funcional entre os níveis hierárquicos da empresa pode ser um fator a ser considerado diante destes resultados.

Lippitt (1978) declara que a qualidade de vida no trabalho é otimizada, quando o indivíduo tem oportunidade de melhorar sua habilidade, seu conhecimento e, assim, satisfazer as necessidades pessoais. Tolfo e Piccinini (2001) corroboram este pensamento ao afirmar que a qualificação de indivíduos é uma variável que vem gerando discussões no meio acadêmico e profissional, sendo apontada como enfoque principal em meio à era do conhecimento.

Os colaboradores também não demonstraram a percepção de segurança e estabilidade quanto à manutenção do emprego, sendo este um quesito considerado por Walton (1973) como um influenciador da QVT do funcionário. Isso pode acarretar um grau de rotatividade elevado, comprometendo a vontade do funcionário em permanecer na empresa. A rotatividade traz conseqüências negativas para a empresa, que terá mais gastos com relação a treinamentos, admissão e demissão, sem falar na perda do potencial que a organização poderia adquirir com a contribuição do funcionário.

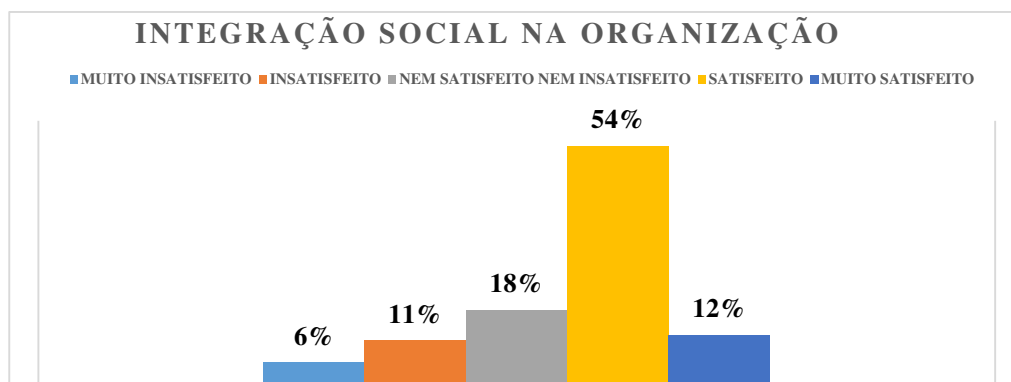


Gráfico 5 – Integração social na organização
Fonte: Dados da pesquisa (2015)

Com relação ao critério que trata da integração social na organização, Walton (1973) especifica que ele se refere ao relacionamento pessoal e a autoestima do trabalho, acrescentando que questões relacionadas à percepção de preconceito, igualdade e respeito mútuo, possibilidade de mobilidade social, além do companheirismo e do senso comunitário entre os grupos de trabalho, são fatores de influência na QVT dos funcionários.

É possível observar, no Gráfico 5, que 54% dos funcionários consideram-se satisfeitos e entrosados uns com os outros, corroborando um nível de convivência harmoniosa com os seus colegas e chefes no trabalho, livre de discriminação de qualquer natureza, contribuindo, assim, para que o trabalhador aumente o grau de relacionamento e sinta-se integrado a um grupo e à organização. Porém, 11% dos funcionários, apresentam problemas de convivência com os seus colegas de trabalho, dizendo-se insatisfeitos em sua integração com os outros e ainda 18% apresentam-se como nem satisfeitos nem insatisfeitos com esta questão. Isto pode refletir na produtividade e acarretar um mau desenvolvimento das atividades na empresa.

Sobre este critério, Vasconcelos (2008, p. 109) destaca que “é inconcebível imaginar as pessoas numa organização não interagirem de maneira cordial, civilizada e sinérgica, com vistas ao alcance de objetivos comuns”, mas Walton (1973) adverte que muitas empresas desvalorizam o trabalho e depreciam as carreiras, afetando, assim, a autoestima do indivíduo.

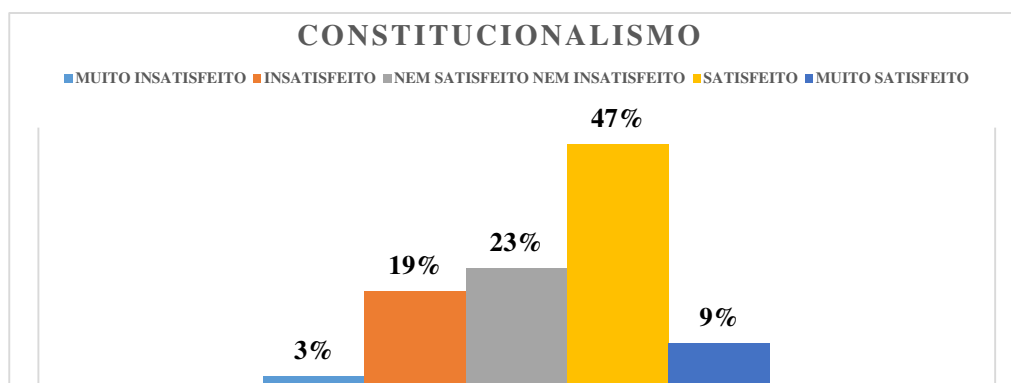


Gráfico 6 - Constitucionalismo
Fonte: Dados da pesquisa (2015)

O Gráfico 6 apresenta aspectos que se referem ao constitucionalismo, ou seja, a proteção dos trabalhadores de ações arbitrárias, envolvendo a privacidade pessoal, a liberdade de expressão livre de repressões, o tratamento análogo quanto a pagamento, benefícios e segurança no trabalho, além garantia e respeito às leis trabalhistas (WALTON, 1973; PEDROSO; PILATTI, 2009).

Com a análise do gráfico, percebe-se que 19% dos colaboradores não se mostram satisfeitos com o constitucionalismo existente na empresa e 23% não se mostram nem satisfeitos nem insatisfeitos com esta questão. No entanto, 47% dos funcionários ratificam que estão satisfeitos e que concordam com as normas empregadas dentro da organização, estabelecendo claramente os seus direitos, e atuam de fato como direcionadores que fundamentam e apontam os princípios que servem de regra e de lei para os colaboradores, contribuindo na comunicação, no posicionamento dos seus direitos e no recebimento de um tratamento justo em todos os aspectos. Isso demonstra que a empresa trabalha com seriedade, respeitando os direitos dos seus trabalhadores e a maneira como trabalham.

Walton (1973) define que, para a empresa ter uma boa QVT, é preciso observar os direitos dos trabalhadores na organização, buscando sempre o bem da coletividade, sem favorecer interesses pessoais.

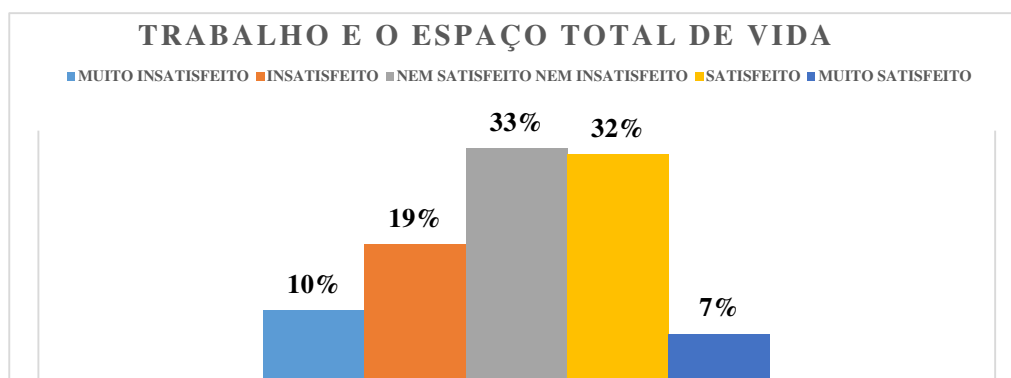


Gráfico 7 – O trabalho e o espaço total de vida
Fonte: Dados da pesquisa (2015)

O Gráfico 7 refere-se ao critério trabalho e espaço total de vida, estando relacionado ao nível de satisfação dos trabalhadores com relação ao equilíbrio entre suas atividades profissionais e pessoais. Walton (1973) lembra que o trabalho pode produzir efeito negativo ou positivo sobre outras esferas da vida do trabalhador, tais como gerar conflitos nas relações familiares. O autor reitera ainda que, quando o trabalho não gera tanto desgaste físico e mental ao trabalhador, este tende a utilizar seu tempo livre e seus momentos de lazer em atividades com sua família, o que é benéfico para sua qualidade de vida dentro e fora do trabalho.

Neste quesito, os dados mostram que 32% sentem-se satisfeitos, 19% sentem-se insatisfeitos e 33% não se mostram nem satisfeitos nem insatisfeitos com o equilíbrio entre trabalho e vida. Os relevantes índices de insatisfação e de apatia daqueles que não se consideram nem satisfeitos, nem insatisfeitos, pode indicar que estes não se sentem confortáveis quanto à jornada de trabalho imposta e com o tempo reservado para o descanso, o que pode gerar problemas para eles e para as empresas, por ocasionar o aumento dos índices de absenteísmo e das chances de acidentes de trabalho. Profissionais que não conseguem esta compensação provavelmente também apresentam baixos índices de produtividade.

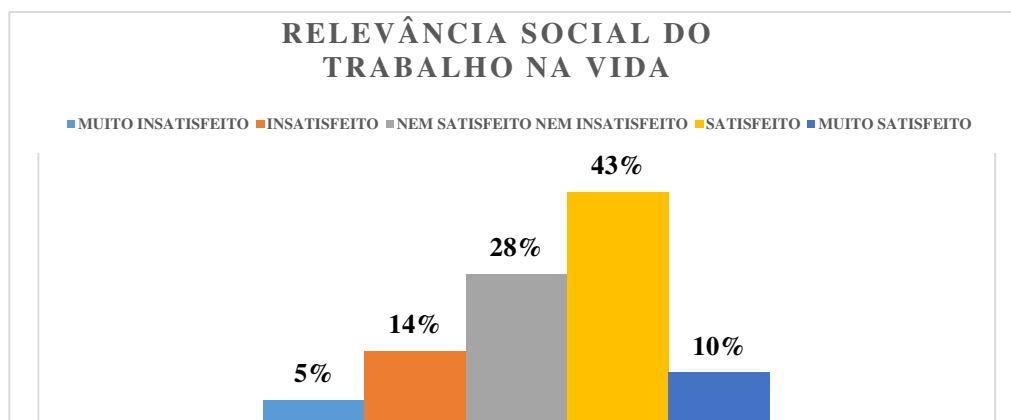


Gráfico 8 – Relevância social do trabalho na vida
Fonte: Dados da pesquisa (2015)

O Gráfico 8 apresenta os resultados quanto ao critério relevância social do trabalho na vida. Este critério está relacionado à percepção do trabalhador quanto à responsabilidade social praticada pela empresa e tenta mensurar o orgulho que eles sentem ao realizar o trabalho, à imagem da organização diante da sociedade, sua contribuição para com ela e a percepção quanto à qualidade dos produtos e serviços oferecidos, além das políticas de recursos humanos adotadas por ela.

No geral, 43% dos funcionários mostram-se satisfeitos com a realização do seu trabalho e em pertencer a uma organização que, na visão deles, apresenta certo prestígio e uma boa imagem perante a comunidade, no que se refere à qualidade dos serviços e produtos colocados à disposição dos clientes. Ainda 28% deles se dizem nem satisfeitos nem insatisfeitos e 14% declaram-se insatisfeitos com relação a responsabilidade social praticada pela empresa. Para Limongi-França (2004) e Vasconcelos (2008), a responsabilidade social, a responsabilidade pelos produtos e as relações de trabalho são compreendidas como uma área de interação da QVT com aspectos psicológicos e sociais nas organizações.

A pesquisa aplicada contribui para que a empresa perceba o grau de satisfação referente a QVT de seus funcionários e verifique quais critérios necessitam de melhorias. Conforme os resultados da análise, a próxima seção tem por finalidade apresentar as conclusões do estudo.

5 CONCLUSÕES

Com base no estudo realizado, pode se confirmar que o objetivo geral de avaliar a qualidade de vida no trabalho dos funcionários da Empresa Paraíba Calçados LTDA, tendo como base a teoria de Walton (1973), foi alcançado por meio da estruturação dos métodos aplicados.

De acordo com as respostas dadas pelos colaboradores, por meio do instrumento de avaliação, foi possível perfazer um resultado geral, onde aproximadamente apenas 19% dos funcionários consideram a QVT da empresa insatisfatória, 25% nem estão satisfeitos nem insatisfeitos e 40% dos mesmos apresentam-se satisfeitos, como mostra o Gráfico 9.

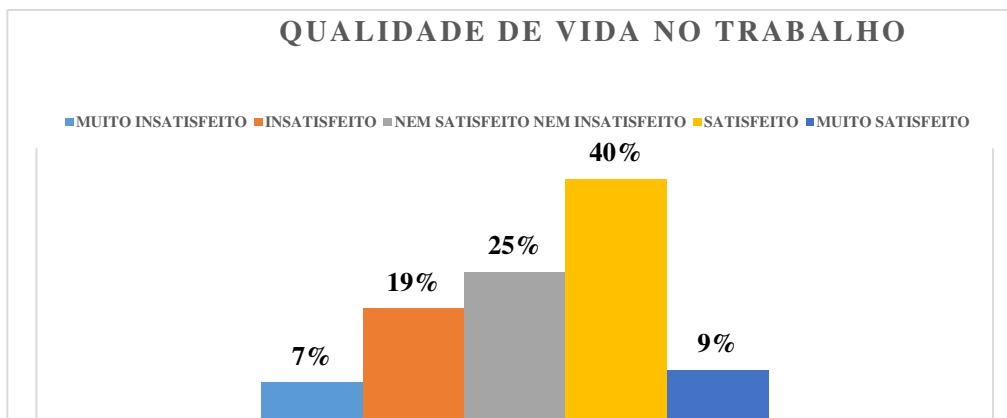


Gráfico 9 – Nível de qualidade de vida no trabalho dos funcionários
Fonte: Dados da pesquisa (2015)

Diante do exposto, os resultados encontrados apontam que os funcionários apresentam maior índice de satisfação nos critérios que envolvem condições de trabalho, uso e desenvolvimento das capacidades, integração social na organização, constitucionalismo e relevância social do trabalho na vida. Estes resultados são positivos para empresa, uma vez que tais indicadores corroboram, no geral, a satisfação dos funcionários quanto a QVT apresentada na organização.

Os resultados dos critérios compensação justa e adequada, oportunidade de crescimento e segurança, e trabalho e o espaço total de vida, apontam que os funcionários se consideram como insatisfeitos ou se declaram nem satisfeitos nem insatisfeitos, demonstrando tais percentuais como indicadores dos aspectos nos quais a empresa precisa se preocupar mais.

Estes resultados negativos por parte da minoria talvez tenham relação com a possível falta de incentivo da empresa para com os estudos, impedindo os trabalhadores de progredirem para outros cargos e limitando as perspectivas de avanço salarial destes.

Por fim, os resultados obtidos demonstram, notoriamente, que a organização mantém um nível elevado de satisfação dos funcionários, preocupando-se com a responsabilidade social, e adotando posturas, comportamentos e ações que promovem o bem-estar do seu público interno.

Diante dos resultados apresentados que envolvem critérios considerados como insatisfatórios, o presente estudo aponta como sugestões para melhorias destes indicadores a revisão do plano de cargos e salários, talvez a incorporação de benefícios extras como vale alimentação, vale transporte, planos de saúde possibilite melhora no que diz respeito ao salário, valorizar os funcionários por meio do incentivo para a qualificação profissional dos funcionários através de cursos, palestras, enfim, algo que capacite o trabalhador permitindo o seu desenvolvimento profissional.

As contribuições ao estudo da QVT desta pesquisa englobam as áreas da saúde, ecologia, ergonomia, psicologia, sociologia, administração e engenharia.

REFERÊNCIAS

BUSSAB, W. O.; MORETTIN, P. A. Estatística Básica. 5. ed. São Paulo, 2003.

DAVIS, K.; WERTHER, W. B. **Administração de pessoal e recursos humanos**. São Paulo: McGraw-Hill, 1983.

DETONI, D. J. Estratégias de avaliação da qualidade de vida no trabalho: estudos de casos em agroindústrias. Florianópolis, 2001. 141f. **Dissertação** (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, 2001.

FERNANDES, E. **Qualidade de vida no trabalho**: como medir para melhorar. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FERNANDES, E. C.; GUTIERREZ, L. H. Qualidade de vida no trabalho (QVT) uma experiência brasileira. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 23, n. 4, p. XXX – XXX, 1988.

FRANCA, A. C. L. Indicadores empresariais de qualidade de vida no trabalho: esforço empresarial e satisfação dos empregados no ambiente de manufaturas com certificação ISO 9000. 1996. **Tese de Doutorado**. Universidade de São Paulo, 1996.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

GUIMARÃES, P. R. B. Métodos Quantitativos Estatísticos. 1 ed. Curitiba: IESDE, 2008.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. Fundamentos da metodologia científica. In: **Fundamentos da metodologia científica**. Altas, 2008.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de Vida no Trabalho**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

LIMONGI-FRANÇA, A. C.; KANIKADAN, A. Y. S. A construção de um instrumento de coleta de dados a partir do modelo de indicadores biopsicossocial e organizacional–BPSO-96 e do modelo de competências do bem-estar–BEO, sobre gestão de qualidade de vida no trabalho. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 12, n. 6, p. XXX-XXX, 2006.

LIPPITT, G. L. Quality of work life: organization renewal in action. **Training and Development Journal**, v. 32, n. 1, p. 4-10, Jul, 1978.

NADLER, D. A.; LAWLER, E. E. Quality of work life: perspectives and directions. **Organizational dynamics**, v. 11, n. 3, p. 20-30, 1984. PEDROSO B.; PILATTI, L. A. Notas sobre o modelo de qualidade de vida no trabalho de Walton: uma revisão literária. **Revista da Faculdade de Educação Física da UNICAMP**, Campinas, v. 7, n. 3, p. 29-43, set./dez. 2009.

RODRIGUES, M. V. **Qualidade de vida no trabalho**: evolução e análise no nível gerencial. 14 ed. Petrópolis: Vozes, 2014.

SILVA, W. R.; RODRIGUES, C. M. C. **Motivação nas organizações**. São Paulo: Atlas, 2007.

TIMOSSI, L. S.; PEDROSO, B.; PILATTI, L. A.; FRANCISCO, A. C. Adaptação do modelo de Walton para avaliação da qualidade de vida no trabalho. **Revista da Educação Física-UEM**, v. 20, n. 3 p. 395-405, 2009.

TIMOSSI, L. S. Correlações entre a qualidade de vida e a qualidade de vida no trabalho em colaboradores das indústrias de laticínios. **Tese de Mestrado**. Universidade Tecnológica Federal do Pará. Ponta Grossa, 2009.

TOLFO, S. R.; PICCININI, V. C. As melhores empresas para trabalhar no Brasil e a qualidade de vida no trabalho: disjunções entre a teoria e a prática. **Revista de Administração Contemporânea - RAC**, v. 5, n. 1, p. 165-193, 2001.

VASCONCELOS, A. F. **Espiritualidade no ambiente de trabalho**. São Paulo: Atlas, 2008.

WALTON, R. E. **Quality of working life: what is it?** Sloan Management Review, Cambridge, v.15, n. 1, p.11-21, 1973.

WERTHER, W. B.; DAVIS, K. Administração de pessoal e recursos humanos. In: **Administração de pessoal e recursos humanos**. McGraw-Hill, 1983.

WESTLEY, W. A. Problems and Solutions in the quality of Working Life. **Human Relations**, v. 32, n. 2, p. 11-123, 1979.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 4 ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.