



Universidade Federal de Campina Grande
Centro de Humanidades
Unidade Acadêmica de Administração e Contabilidade
Coordenação de Estágio Supervisionado

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO DE CASO NA
FILIAL DA JADLOG ENCOMENDAS EXPRESSAS LTDA NA CIDADE
DE CAMPINA GRANDE - PB**

RAPHAEL MARTINS ARAÚJO

Campina Grande - 2008

RAPHAEL MARTINS ARAÚJO

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO DE CASO NA
FILIAL DA JADLOG ENCOMENDAS EXPRESSAS LTDA NA CIDADE
DE CAMPINA GRANDE - PB**

Relatório de Estágio Supervisionado apresentado ao curso de Bacharelado em Administração da Universidade Federal de Campina Grande, em cumprimento parcial das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Patrício Henrique de Vasconcelos

Campina Grande - 2008
COMISSÃO DE ESTÁGIO

Membros:

Raphael Martins Araújo
Aluno

Patrício Henrique de Vasconcelos
Professor Orientador

Msc. Eliane Ferreira Martins
Coordenador de Estágio Supervisionado

Campina Grande – 2008
RAPHAEL MARTINS ARAÚJO

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO DE CASO NA
FILIAL DA JADLOG ENCOMENDAS EXPRESSAS LTDA NA CIDADE
DE CAMPINA GRANDE - PB**

Relatório aprovado em 31 de Março de 2008

Patrício Henrique de Vasconcelos
Professor Orientador

Msc. Carlos Eduardo Cavalcante
Examinador

Msc. Cláudia Enes Gomes
Examinador

AGRADECIMENTOS

A lista de pessoas que tornaram possível a realização e conclusão deste trabalho de pesquisa é longa. Cada uma merece ser aplaudida de pé e aposentar-se cedo.

Aos meus pais, por todo o incentivo e apoio dado nas horas em que mais precisei. Pelo amor incondicional e pelo exemplo de garra e dedicação, por cada palavra, cada gesto, cada olhar, a eles meu eterno carinho, amor, gratidão e apreço.

As minhas irmãs, parte do homem que sou hoje se deve ao fato da presença constante dessas três mulheres em minha vida.

Aos demais familiares, pelo cuidado constante despendido ao meu favor.

Ao meu Orientador, Professor Patrício Vasconcelos, agradecimento especial por tudo o que me ensinou durante este período de estudo.

A todos os professores e funcionários da UFCG, que contribuíram de diversas formas neste trabalho e na minha vida acadêmica.

Aos meus colegas e amigos, pelo companheirismo e pelas palavras de incentivo e apoio, a eles devoto o meu carinho e apreço.

A Viviane Lazzaris, pelo constante apoio moral e “braçal”, pela paciência e ajuda, imprescindível para a realização e conclusão deste trabalho.

A empresa e a cada indivíduo em particular que participou desta pesquisa, que prontamente se dispuseram a colaborar.

E Acima de Tudo, a Deus, a razão da minha existência, o melhor amigo, guia, pai, psicólogo, médico, professor e incentivador que alguém pode ter. A Ele, dedico a minha existência, os meus dias, as minhas horas, meus minutos, meus segundos...

RESUMO

ARAÚJO, Raphael Martins. **Qualidade de Vida no Trabalho: Um estudo de caso na filial da JadLog Encomendas Expressas Ltda. na cidade de Campina Grande – PB.** 103 p. Relatório de Estágio Supervisionado (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal de Campina Grande, 2008.

Em um mercado cada vez mais competitivo e globalizado, as organizações têm nas pessoas o seu maior diferencial. Surge então o interesse na satisfação dos empregados e sua Qualidade de Vida no Trabalho, com vistas a garantir melhor desempenho organizacional.

Este trabalho de pesquisa teve como objetivo geral analisar os aspectos referentes à Qualidade de Vida no Trabalho dos funcionários da filial da JadLog Encomendas Expressas Ltda na cidade Campina Grande -PB.

O modelo teórico escolhido para a concretização do estudo foi o modelo de avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho de Richard Walton, composto de oito critérios (dimensões) cada um com seus respectivos indicadores. Além de ser o único que enfatiza questões elementares à realização do trabalho priorizando os fatores higiênicos, condições físicas, aspectos relacionados à segurança e à remuneração, não desconsidera os demais elementos citados por outros estudiosos. Para cada um dos critérios do modelo, a pesquisa buscou determinar o grau de satisfação dos funcionários, verificando se eles são ou não são adequados as suas necessidades e/ou expectativas.

Quanto à metodologia utilizada, foi realizada uma pesquisa de caráter exploratório e descritivo. O instrumento de coleta de informações utilizado foi um questionário estruturado, com trinta e quatro questões, aplicado junto aos funcionários da empresa.

No que se refere aos resultados obtidos, observa-se que existem diversos pontos críticos de insatisfação dos funcionários quanto a sua Qualidade de Vida no Trabalho, o que demonstra a necessidade de reformulação da filosofia e política de recursos humanos por parte da empresa.

Palavras chave : Qualidade de Vida no Trabalho, Satisfação, Reformulação.

ABSTRACT

ARAÚJO, Raphael Martins. **Quality of Working Life: a case study in the filial of JadLog Encomendas Expressas Ltda in Campina Grande - PB.** 103 p. Report of Supervised Period of training (Bacharel in Administration) – Federal University of Campina Grande, 2008.

In a competitive and globalized world like never before, organizations have in people their biggest differential. Then, the interest for their satisfaction and Quality of Working Life emerged, in way to guarantee better organizational performances.

This research paper had as prime objective analyze the aspects related to the Quality Working Life of the employees of JadLog Encomendas Expressas Ltda's filial, located in the city of Campina Grande - PB.

The chosen model for the realization of this study came from the Richard Walton's model that covers 8 (eight) criterions, each one with their respective indicators. It includes elementary questions to job execution, prioritizing hygienic questions, physical conditions, aspects related to security and remuneration without disrespect other elements mentioned by other theorists. For each one of the criterions, the research tried to determinate the satisfaction level of the employees, verifying if they are or not suitable to their needs and/or expectations.

About the used methodology, a research of descriptive and explorer character was carried through. The instrument used to collect information was a formal questionnaire, with 34 questions, applied to each of the company's employees.

Referring to the results, concluded that are many critical points of insatisfaction of the employees' Quality of Working Life, demonstrating the need of Human Resources Politics and philosophy reformulation.

Key words: Quality of Working Life, Satisfaction, Reformulation.

LISTA DE ABREVIATURA E SIGLAS

CF – Constituição Federal

CO – Centros Operacionais

CLT – Consolidação das Leis de Trabalho

CTE – Conhecimento de Transporte Expresso

PDCA – Planejar, Desenvolver, Checar e Agir

QVT – Qualidade de Vida no Trabalho

RH – Recursos Humanos

TQC – Total Quality Control

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – Modelo das características da dimensão da tarefa	36
--	----

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – Evolução do Conceito de Qualidade de Vida no Trabalho.....	26
QUADRO 2 – Indicadores da Qualidade de Vida no Trabalho do modelo de Westley (1979).....	35
QUADRO 3 – Modelo de Walton para aferição da QVT	42
QUADRO 4 – Resumo dos resultados obtidos na pesquisa.....	78

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 01 – Sexo.....	51
GRÁFICO 02 – Faixa Etária.....	52
GRÁFICO 03 – Estado Civil	52
GRÁFICO 04 – Índice de escolaridade	53
GRÁFICO 05 – Tempo de trabalho na empresa	54
GRÁFICO 06 – Salário adequado às tarefas executadas	55
GRÁFICO 07 – Benefícios extras salariais	56
GRÁFICO 08 – Equiparação salarial com os colegas de trabalho	56
GRÁFICO 09 – Equidade salarial externa	57
GRÁFICO 10 – Tempo de trabalho suficiente para a realização das tarefas	58
GRÁFICO 11 – Jornada de trabalho cansativa	59
GRÁFICO 12 – Condições ambientais de trabalho	60
GRÁFICO 13 – Utilização de equipamentos e técnicas de segurança	60
GRÁFICO 14 – Sentimento de segurança e saúde no ambiente de trabalho.....	61
GRÁFICO 15 – Recebimento de autorização superior para decidir o que e como fazer o trabalho.....	62
GRÁFICO 16 – Sentimento de felicidade com o trabalho que executa.....	63
GRÁFICO 17 – Sentimento de importância do trabalhador para que a empresa alcance seus objetivos	63
GRÁFICO 18 – Utilização de conhecimento, experiências e habilidades no desenvolvimento do trabalho	64
GRÁFICO 19 – Avaliação quanto ao desempenho e desenvolvimento do trabalho	66
GRÁFICO 20 – Chances de promoção na empresa.....	66
GRÁFICO 21 – Investimento da empresa no treinamento de seus funcionários.....	67
GRÁFICO 22 – Estímulo da empresa aos estudos de seus funcionários.....	67
GRÁFICO 23 – Sentimento de segurança em relação à permanência no emprego	68
GRÁFICO 24 – Relacionamento com os colegas de trabalho.....	69
GRÁFICO 25 – Desrespeito de superiores com os funcionários.....	70
GRÁFICO 26 – Preconceito e/ou discriminação dentro da empresa.....	71
GRÁFICO 27 – Respeito às leis trabalhistas.....	72
GRÁFICO 28 – Liberdade de expressar críticas e sugestões aos superiores.....	73
GRÁFICO 29 – Divulgação e debate das normas e rotinas da empresa.....	74
GRÁFICO 30 – Equilíbrio satisfatório entre trabalho e vida pessoal.....	75

GRÁFICO 31 – Trabalho prejudica a vida familiar.....	75
GRÁFICO 32 – Disponibilidade de tempo para lazer quando não está no trabalho.....	76
GRÁFICO 33 – Orgulho de dizer onde trabalha.....	77
GRÁFICO 34 – Imagem da empresa junto à comunidade local.....	77

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO	14
CAPÍTULO 2 – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	18
2.1 GESTÃO DE PESSOAS.....	19
2.2 QUALIDADE.....	20
2.3 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.....	22
2.3.1 Processo Evolutivo da Qualidade de Vida no Trabalho.....	22
2.3.2 Evolução do Conceito de QVT.....	25
2.3.3 Conceituação da QVT.....	26
2.3.4 A Importância do Emprego da QVT.....	30
2.3.5 Modelos de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho.....	32
2.3.5.1 O Modelo de Eda Conde Fernandes.....	32
2.3.5.2 O Modelo de William Westley.....	34
2.3.5.3 O Modelo de Hackman e Oldham.....	35
2.3.5.4 O Modelo de Wether & Davis.....	37
2.3.5.5 O Modelo de Walton.....	38
CAPÍTULO 3 – ASPECTOS METODOLÓGICOS	43
3.1 UNIVERSO E AMOSTRA.....	45
3.2 O AMBIENTE DA PESQUISA.....	45
3.2.1 Breve comentário sobre a rede JadLog.....	45
3.2.2 Caracterização do ambiente da pesquisa.....	46
3.3 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS.....	47
3.4 MÉTODO DE ANÁLISE DE DADOS.....	48
CAPÍTULO 4 – APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	50
4.1 DADOS SÓCIO-DEMOGRÁFICOS.....	51
4.1.1 Sexo.....	51
4.1.2 Faixa etária.....	51
4.1.3 Estado Civil.....	52
4.1.4 Índice de escolaridade.....	53
4.1.5 Tempo de Trabalho na Empresa.....	53
4.2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.....	54
4.2.1 Critério I – Compensação justa e adequada.....	54

4.2.2 Critério II – Condições de trabalho.....	57
4.2.3 Critério III – Oportunidade de Uso e Desenvolvimento de Capacidades.....	61
4.2.4 Critério IV – Oportunidade de crescimento e segurança.....	66
4.2.5 Critério V – Integração social do trabalho.....	68
4.2.6 Critério VI – Constitucionalismo.....	71
4.2.7 Critério VII - Trabalho e espaço total da vida.....	74
4.2.8 Critério VIII - Relevâncias social da vida no trabalho.....	76
CAPÍTULO 5 – CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	79
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	84
APÊNDICE.....	88

CAPÍTULO 1

Introdução

1. INTRODUÇÃO

É notório que com o passar do tempo, os pensamentos individuais e conceitos sociais tendam a se adequar aos novos costumes da época. Prova disso é que o homem, já considerado nos primórdios da Administração como mais uma máquina nas produções organizacionais, é hoje motivo de preocupação e investimento dos empresários no que se refere à sua satisfação e, conseqüentemente, à sua Qualidade de Vida no Trabalho.

Considerar o homem como uma peça na máquina produtiva organizacional não é um conceito totalmente errado. O que não se aceita mais é o sentido que se dava a esta idéia durante a Administração Científica, onde o trabalhador ficava preso a movimentos extremamente repetitivos que eram cronometrados, a fim de que a produção pudesse ser programada, além de não poder expressar suas idéias e opiniões.

Com a evolução do pensamento e das teorias dominantes sobre organização e administração, as empresas passaram a buscar de forma constante a sua sobrevivência e expansão através da relação do trabalho com a própria vida do ser humano, e dessa relação tirar os benefícios inerentes.

Nossa sociedade vive novos paradigmas de modo de vida dentro e fora das empresas, gerando, em conseqüência, novos valores e demandas de qualidade. O homem passa a ser visto como a peça mais importante do sistema produtivo, daí a preocupação com sua Qualidade de Vida no Trabalho. E buscar respostas para questões que envolvem este aspecto contribui de forma sistemática na compreensão das relações entre os empregados e o seu trabalho, família e amigos; coopera na maneira de participação dos funcionários na empresa, criando um ambiente de integração com os superiores, com colegas de trabalho e com o próprio ambiente de trabalho, visando sempre a compreensão das necessidades dos funcionários; além de se preocupar basicamente com o bem-estar do trabalhador e a eficácia organizacional.

Ao aplicar os conhecimentos deste tema, as empresas percebem um aumento significativo de benefícios na organização e na vida de seus funcionários. Para citar apenas alguns desses benefícios, tem-se: redução do absenteísmo, redução da rotatividade, atitude favorável ao trabalho, redução/eliminação da fadiga, promoção da saúde e segurança, integração social, aumento da produtividade, entre outros.

O intuito deste trabalho de pesquisa, com suas argumentações, é de contribuir para a melhoria da qualidade de vida do trabalhador, abrangendo não apenas as questões relativas do trabalho que ele desenvolve, mas o seu próprio estilo de vida, e trazer informações de fatores

que interferem diretamente na satisfação e motivação pessoal e coletiva, com reflexos na excelência da estrutura e do serviço. Ele foi realizado, em uma empresa que atua no ramo de envio de encomendas expressas que vem ganhando de forma considerável espaço no mercado, solidificando sua marca e buscando aumentar seus lucros.

O problema da pesquisa é saber como se apresenta a Qualidade de Vida no Trabalho dos funcionários na filial da JadLog Encomendas Expressas Ltda localizada na cidade de Campina Grande.

A fim de responder o problema de pesquisa, o objetivo geral é analisar os aspectos referentes à Qualidade de Vida no Trabalho dos funcionários na empresa estudada. Para alcançar o objetivo geral foram definidos os seguintes objetivos específicos: Verificar as percepções dos funcionários face aos critérios de Qualidade de Vida no Trabalho propostos pelo modelo teórico de Richard Walton (1974) aplicado neste estudo; identificar os aspectos favoráveis e desfavoráveis, que influenciam na satisfação dos funcionários da empresa, a partir do ponto de vista dos próprios funcionários; averiguar e sugerir, a partir das informações obtidas na pesquisa, de que forma pode ser melhorada a Qualidade de Vida no Trabalho na empresa estudada.

Um estudo sobre os elementos da Qualidade de Vida no Trabalho permite conhecer como as pessoas se sentem em relação a vários aspectos (internos e externos) da empresa e, a partir daí, gerenciar esses dados, transformando essas informações em bases para a construção de estratégias que promovam o aumento de comprometimento e envolvimento. Mostra também a importância de medir a Qualidade de Vida no Trabalho, como chave para a sobrevivência, satisfação, melhoria contínua e crescimento das empresas e de seus empregados, além de contribuir para a discussão teórico-empírica da noção de Qualidade de Vida no Trabalho, não obstante a rica literatura já existente.

Assim, este trabalho se envolve na questão de colaborar no processo da busca dessa qualidade de vida do trabalhador, assim como, fornecer resultados a empresa estudada para que, a partir destes insumos, ela possa tomar decisões que venham proporcionar tal qualidade, melhorando a vida de seus empregados, aumentando seu nível de excelência nas relações entre clientes internos e externos, sobrevivendo e aumentando seus lucros.

O modelo escolhido para a realização desta pesquisa foi o Modelo de Richard Walton (1974) pela amplitude de seus oito critérios para o estudo da Qualidade de Vida no Trabalho, além de ser o único que enfatiza questões elementares à realização do trabalho priorizando os fatores higiênicos, condições físicas, aspectos relacionados à segurança e à remuneração, sem desconsiderar os demais elementos citados por outros estudiosos.

Além da introdução, este trabalho é composto pelas seguintes seções subseqüentes, a saber: Fundamentação Teórica, Aspectos Metodológicos e Apresentação e Análise dos Resultados e por fim, as Considerações Finais.

CAPÍTULO 2
Fundamentação Teórica

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 GESTÃO DE PESSOAS

De acordo com a Enciclopédia on-line Wikipedia, gestão de pessoas é um modelo de gestão das organizações em substituição aos modelos científico, clássico, e burocrático, úteis à época em que a sociedade ainda se baseava em um sistema econômico tipicamente industrial, e que diz respeito às atividades da qual espera ser executada por todos os gestores de uma dada organização, contando com o apoio do seu setor de Recursos Humanos com a finalidade de alcançar um desempenho que possa combinar as necessidades individuais das pessoas com as da organização.

Chiavenato (1999) define gestão de pessoas como um conjunto de políticas e práticas relacionadas a pessoas e a integração de decisões sobre as relações de emprego que influenciam a eficácia dos funcionários e das organizações.

Nos dias atuais, muitas empresas ainda não dão à atenção merecida a gestão de pessoas e ainda acreditam que o RH é aquele responsável apenas pela folha de pagamentos e outros pormenores na relação com os funcionários. Todavia, em um mundo globalizado e competitivo, é necessário entender que o sucesso organizacional está diretamente relacionado à capacidade que a empresa tem de liderar, motivar e capacitar seus funcionários, alinhando as necessidades destes às estratégias de crescimento da empresa e integrando aos aspectos comerciais e institucionais da companhia.

A gestão de pessoas é uma função que possibilita a colaboração eficaz das pessoas para se alcançar os objetivos individuais e da organização. Esses devem ser enxergados como parceiros organizacionais, detentores de conhecimento, habilidades, competência e inteligência, constituindo-se parte integrante do capital intelectual da organização. (CHIAVENATO, 2004).

Para Chiavenato (2004), a Gestão de pessoas é um conjunto integrado de seis processos básicos interativos e dinâmicos:

- 1) Agregar pessoas: diz respeito aos processos de incluir novas pessoas na organização, através do recrutamento e seleção de pessoas;
- 2) Aplicar pessoas: refere-se aos processos utilizados para desenho de atividades que as pessoas irão executar na empresa, além de orientação e acompanhamento de desempenho. Tudo isso através da modelagem de trabalho e avaliação de desempenho;

- 3) Recompensar pessoas: processos usados para incentivar as pessoas a satisfazer suas necessidades individuais, através de recompensas - remuneração, benefícios e incentivos;
- 4) Desenvolver pessoas: os processos de desenvolver pessoas são usados para a capacitação e incrementação do desenvolvimento profissional e pessoal dos indivíduos. Logo, incluem o seu treinamento e desenvolvimento, gestão do conhecimento e de competências, programas de mudanças e de desenvolvimento de carreiras e programas de comunicações e consonância;
- 5) Manter pessoas: estes processos se preocupam em criar as condições ambientais e psicológicas satisfatórias para as atividades das pessoas. A administração da cultura organizacional, clima, disciplina, higiene, segurança e qualidade de vida são partes integrantes destes processos.
- 6) Monitorar pessoas: Diz respeito àqueles processos utilizados para acompanhar e controlar as atividades das pessoas e verificar os resultados, através do uso de banco de dados e sistemas de informações gerenciais.

Verifica-se que este presente estudo está contido nos processos de manter pessoas, já que se preocupa em estudar a qualidade de vida dos trabalhadores. Como afirma Chiavenato (2004), estes processos visam proporcionar um ambiente físico, psicológico e social de trabalho agradável e seguro, possuindo elementos importantes na definição da permanência das pessoas na organização e, mais do que isso, na sua motivação para o trabalho e para o alcance dos objetivos organizacionais.

2.2 QUALIDADE

O termo *qualidade* pode ser utilizado em situações bem distintas, desde qualidade de vida das pessoas de determinado grupo/país/região, qualidade de um produto ou serviço adquirido, até qualidade do ar em que se inspira ou da água que se consome.

A qualidade também é concebida sobre ópticas diferentes, - do produtor, quando se deseja oferecer produtos e/ou serviços que atendam expectativas, - do cliente – quando se deseja obter algo que satisfaça suas necessidades, - do indivíduo – quando se deseja viver bem, consumindo e produzindo ações que só lhe tragam benefícios.

Ishikawa (1990), afirma que qualidade pode ser enfocada de duas maneiras distintas. A pequena qualidade é aquela que se limita às características de produtos e serviços

consideradas importantes para seus usuários e compradores e, a grande qualidade que envolve a satisfação comum de várias pessoas, grupos e comunidades envolvidas na vida de uma organização.

Assim, qualidade pode ser definida de diversas formas:

Juran (1990) conceitua qualidade como algo sem a presença de deficiências, quanto menos defeitos, melhor a qualidade.

Freigenbaum, (1994, p.88) afirma que "Qualidade é a correção dos problemas e de suas causas ao longo de toda a série de fatores relacionados com marketing, projetos, engenharia, produção e manutenção, que exercem influência sobre a satisfação do usuário".

Crosby (1986) apresenta qualidade como sendo a "conformidade do produto às suas especificações".

O Dicionário Aurélio (1986) define qualidade como atributo ou condição das coisas ou das pessoas capaz de distingui-las das outras e de determinar a natureza. Para Moura (2001) a palavra qualidade, neste conceito, é aplicada como atributo de produtos que satisfazem aqueles a quem se destina (clientes) e é definida como um modo de organização de empresas que objetiva produzir produtos com o atributo qualidade. O mesmo autor define a qualidade como um modo de organização e gestão de empresa que objetiva garantir aos produtos e serviços as características que os clientes percebam e estejam adequadas as suas necessidades e expectativas.

Os modos antigos de organização não se adequam mais ao nosso tempo nem necessidades das organizações em nossos dias. Dessa forma, se enxerga qualidade como uma alternativa de sucesso para adequação e modernização das empresas. E uma das abordagens que sinaliza nesta direção, considerando também a satisfação total do cliente é da gerência da Qualidade Total.

Gestão da Qualidade Total, para Rangel (1995) é uma filosofia que as organizações utilizam para que os processos sejam do início ao fim, monitorados e controlados para que não existam falhas no produto/serviço final, motivadas por imperfeições que ocorram durante o processo.

Para Freigenbaum (1994), a Gestão de Qualidade Total é um sistema eficaz para juntar esforços de desenvolvimento, manutenção e melhoria da qualidade dos vários grupos de uma organização, a fim de levar a produção aos níveis mais econômicos de operação e que atendam plenamente a satisfação do consumidor.

Para Julião (2001) o objetivo principal desses sistemas de gestão de qualidade é de buscar a melhoria contínua de produtos e serviços para que possam atender as necessidades e

expectativas das pessoas, assim, é natural dizer que os recursos humanos de qualquer organização fazem parte deste processo. É necessário que os processos produtivos estejam sobre controle, - que a matéria-prima, insumos e peças estejam em conformidade com as especificações técnicas, que sejam seguidos todas as etapas do processo produtivo para que sejam produzidos e entregues produtos com a qualidade requerida pelo cliente de forma eficiente e eficaz, e é preciso envolvimento das pessoas que vão realizar todas essas atividades. Se uma delas falhar, tudo ficará comprometido.

De acordo com Werther e Davis (1983) as atenções têm se voltado para a melhoria da qualidade de produtos e serviços, e o papel do ser humano é fundamental neste contexto. O desempenho organizacional que se deseja depende das pessoas, diferencial perante a competitividade tão presente nos dias atuais. Isso exige das organizações que forneçam ao seu capital humano um ambiente de trabalho saudável e favorável, garantindo uma boa qualidade de vida no trabalho.

Assim entende-se que é impossível separar qualidade de um produto com a qualidade de vida das pessoas que estão envolvidas na fabricação destes, o que torna o gerenciamento de qualidade de vida no trabalho um instrumento essencial para atingir os objetivos de qualidade da empresa como um todo.

2.3 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

2.3.1 PROCESSO EVOLUTIVO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Com o objetivo de preservar sua integridade física, mental e emocional, o homem sempre teve como preocupação a sua qualidade de vida e de trabalho, ao buscar meios de melhorar as condições da vida humana, e com os respectivos avanços técnicos, contribuir para alcançar tal qualidade. Segundo Rodrigues (1994, p.76), “a qualidade de vida no trabalho tem sido uma preocupação do homem desde o início de sua existência, com outros títulos em outros contextos, mas sempre voltada para facilitar ou trazer satisfação e bem estar ao trabalhador na execução de sua tarefa”.

Entretanto, para se chegar ao nível de qualidade que se observa nos dias atuais, um processo evolutivo da Qualidade de Vida no Trabalho aconteceu, fruto de revoluções provocadas pelo próprio homem, que se encontrava insatisfeito com a sua qualidade de vida no seu ambiente de trabalho.

De acordo com Chiavenato, (1983, *apud* QUEIROZ, 1996), no início do século XX, na busca por maior eficiência nas organizações, surgiram as teorias da Administração Científica fundada por Taylor, com ênfase em tarefas e motivações unicamente salariais, ignorando o trabalhador como um ser humano e social, e a Teoria Clássica da Administração, desenvolvida por Fayol e caracterizada pela ênfase na estrutura organizacional.

A Partir da década de 1940, pela necessidade de contrapor-se a desumanização no trabalho surgida com a aplicação de métodos rigorosos, nasceu a teoria das Relações Humanas com a concepção do Homem social, que tinha os trabalhadores como seres complexos, com sentimentos, desejos e temores. (CHIAVENATO, 1983, *apud* QUEIROZ, 1996).

O homem passou a ser visto como um ser com necessidades e desejos. A motivação passou a ser fator fundamental para a melhoria no nível de desempenho dos trabalhadores e sua influência nos objetivos da empresa. Diversos estudos foram desenvolvidos, como o de Maslow¹ (1970) e Herzberg² (1968), por exemplo, sobre as necessidades humanas e a motivação, trazendo uma visão mais humanística para as empresas. Outros estudos se sucederam considerando aspectos como o comportamento do homem e condições adequadas de trabalho.

De acordo com Rodrigues (1994), a QVT surgiu como investigação científica na esfera do trabalho, a partir da década de 1950, com os estudos de Eric Trust e seus colaboradores que desenvolveram estudos no Tavistock Institute, em termos de uma abordagem sócio-técnica em relação à organização do trabalho, que para Fernandes (1996) tinha como foco designar experiências calcadas na relação indivíduo-trabalho-organização, com base na reestruturação da tarefa, visando tornar a vida dos trabalhadores menos árdua.

Na década de 1960, Segundo Rodrigues (1994), as mudanças foram um momento importante para a história, principalmente na Europa e nos Estados Unidos, com impactos que refletiram em todo planeta, provocando mudanças de posturas no modelo organizacional, e, assim, contribuindo para os primeiros estudos sobre as melhorias na Qualidade de Vida.

¹ A pirâmide de Maslow, apresentada em *Motivation and Personality*, 1970, classificou as necessidades humanas em níveis de importância e influência da seguinte forma: necessidade de auto-realização, necessidade de estima, necessidades sociais, necessidades de segurança e necessidades fisiológicas.

² Frederick Herzberg,(1968), desenvolveu a Teoria da Motivação-Higiene, onde levantava dados sobre o comportamento humano no trabalho influenciada por dois tipos de fatores diferentes 1) fatores higiênicos: salário, supervisão técnica, condições de trabalho, regulamentações e formas de operar da empresa, relações interpessoais com os supervisores etc; 2) fatores motivadores: realização pessoal, reconhecimento dos resultados, natureza da própria tarefa, responsabilidade, possibilidade de promoção, entre outros.

Segundo Huse e Cummings (1985, *apud* FERNANDES, 1996), ainda na década de 60, foi criada a “National Commission on productivity” dos Estados Unidos, a fim de desvendar as causas da baixa produtividade nas indústrias americanas, dando margem então ao surgimento do “National Center for Productivity and Quality of Working Life”, com a função de realizar estudos e servir de laboratório sobre a produtividade e a qualidade de vida do trabalhador.

Huse e Cummings (1985, *apud* RODRIGUES, 1994) afirmam que no fim da década de 60 e início da década 70, com a alta inflação e substituição do petróleo como fonte de energia de baixo custo, as organizações tiveram seus focos desviados e a Qualidade de Vida no Trabalho deixou de ser uma preocupação importante.

Posteriormente, mas ainda na década 70, observou-se um maior impulsionamento nos estudos sobre Qualidade de Vida no Trabalho, quando os países ocidentais perceberam uma forte competição nos mercados internacionais, com destaque especial para a divulgação da forma diferenciada de gestão empresarial do Japão. Muitos projetos de Qualidade de Vida no Trabalho começaram a ser desenvolvidos e começaram a obter resultados em décadas subsequentes. Para Nadler & Lawler (1983) e Huse & Cummings (1985), esta década pode ser considerada como o marco do desenvolvimento da Qualidade de Vida no Trabalho. Tem como referência uma sociedade progressista, atenta aos aspectos de saúde, segurança e satisfação dos trabalhadores, centrada na organização do trabalho, na análise e reestruturação da tarefa.

Na década de 80, muitos dos projetos de Qualidade de Vida no Trabalho, iniciados na década de 70 começavam a apresentar sucesso, e um interesse renovado pela importância da qualidade de vida dos empregados surgiu, sobretudo na inclusão de programas de produtividade focalizado nos empregados e os esforços da Qualidade de Vida no Trabalho.

Daqueles dias até hoje, a Qualidade de Vida no Trabalho vem sendo objeto de estudo acadêmico e nas organizações em diversos países, como na Inglaterra, Hungria, Iugoslávia, Canadá, México e Índia (RODRIGUES, 1994). Um conceito pronto a respeito do tema ainda não foi bem definido, haja vista que as pesquisas sobre o tema ainda são intensas e buscam qualificar de forma clara seus objetivos e premissas. Certo, todavia, é a idéia de que a qualidade de vida no trabalho deve ser algo que se volte para a conciliação dos interesses dos indivíduos e das organizações, ou seja, que melhore a QVT do trabalhador, a satisfação do consumidor e, ao mesmo tempo, a produtividade da empresa.

2.3.2 EVOLUÇÃO DO CONCEITO DE QVT

É natural, a partir da concretização de estudos - com medidas e intervenções sendo aplicadas, que os conceitos sofram um processo de evolução. Não foi diferente para o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho.

Primeiramente, de acordo com Alencar (1996), o conceito de QVT se atrelava em termos de reação e/ou percepção dos indivíduos em relação ao trabalho, particularmente resultados individuais relacionados à satisfação com as tarefas e saúde mental. Em seguida, QVT passou a ser compreendida como uma abordagem, um método, definida em termos de técnicas específicas usadas para reformular o trabalho. A QVT era visto como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas com integração social e técnica. Nadler e Lawler (1983, *apud* FERNANDES, 1996).

Logo após, QVT passou a ser entendida como um movimento, uma ideologia a ser promovida em função de seus valores sociais positivos. Administração participativa e democracia industrial são características que permeiam esta ideologia. Por último, de acordo com Deeptose (1999, *apud* JULIAO, 2001), a QVT também foi vista como um conceito global envolvendo todos os tipos de programas e perspectivas que visam à competição externa, problemas de qualidade e com a insatisfação de empregados.

A seguir, apresenta-se um quadro comparativo do processo evolutivo do conceito de qualidade de vida no trabalho, desde a década de 50 aos dias atuais.

QUADRO 1: Evolução do Conceito de Qualidade de Vida no Trabalho

Evolução do Conceito da QVT	Características ou Visão
1 – QVT como uma variável. (1959 a 1972)	Reação do Indivíduo ao trabalho. Era investigado como melhorar a qualidade de vida no trabalho para o indivíduo.
2 – QVT como uma Abordagem. (1969 a 1974)	O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional; mas, ao mesmo tempo, tendia a trazer melhorias tanto ao empregado quanto à direção.
3 – QVT como um método. (1969 a 1975)	Um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar o trabalho mais produtivo e mais satisfatório. QVT era visto como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas com integração social e técnica.
4 – QVT como um Movimento (1975 a 1980)	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Os termos administração participativa e democracia industrial eram freqüentemente ditos como idéias do movimento de QVT.
5 – QVT como tudo (1979 a 1982)	Como panacéia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros problemas organizacionais.
6 – QVT como nada (futuro)	No caso de alguns projetos de QVT fracassarem no futuro, não passarão de apenas um modismo passageiro.

Fonte: Nadler e Lawler (1983 apud FERNANDES, 1996, p. 42)

2.3.3 CONCEITUAÇÃO DA QVT

Apesar da variedade de definições e aspectos apresentados por diversos autores sobre o tema em estudo, percebe-se, de forma geral, semelhança entre elas, ao considerar a QVT como um instrumento que propicia maior humanização do trabalho, por levar em conta o

bem-estar dos empregados, e a participação dos mesmos nas decisões e problemas do trabalho.

Kanaane (1995) conceitua a Qualidade de Vida no Trabalho como uma interação entre conjuntos de fatores individuais (necessidades, impulsos, expectativas, desejos, os valores, entre outros) e situacionais (entre eles a tecnologia, os fluxos de trabalho, os sistemas de recompensa, as condições econômicas e políticas e a organização do trabalho).

Huse & Cummings (1985) entendem a Qualidade de Vida no Trabalho como uma maneira de pensamento que envolve pessoas, trabalho e organização, destacando-se a preocupação com o bem-estar do trabalhador e com a eficiência organizacional, e a participação dos trabalhadores nas decisões e problemas do trabalho.

Robins (1989) enxerga a Qualidade de Vida no Trabalho como um processo com o qual as organizações verificam as necessidades dos funcionários e os mecanismos dos projetos para novo desenho da vida no trabalho. É preciso observar as necessidades dos funcionários e os mecanismos dos projetos para esse novo desenho de cargo, levando-se em consideração aspectos como a segurança no trabalho, melhor sistema de recompensa com pagamentos coerentes e oportunidade de crescimento na organização.

De acordo com Walton (1974, p. 46),

“a qualidade de vida no trabalho é resultante direta da combinação de diversas dimensões básicas do desempenho das atividades, e de outras dimensões não dependentes diretamente das tarefas, capazes de produzir motivação e satisfação em diferentes níveis, além de resultar em diversos tipos de atividades e condutas dos indivíduos pertencentes a uma organização”.

Observa-se por este conceito de Walton (1974) que para atender as necessidades e aspirações humanas, a QVT deve estar embasada na ideia de humanização do trabalho e responsabilidade social da organização.

Hackman & Lawler (1983) compreendem a QVT como um instrumento que tem como objetivo tornar os cargos mais produtivos e satisfatórios e, pelo enriquecimento destes, aumentar os níveis de motivação e bem-estar dos empregados.

Fernandes (1996) define a QVT como um programa que objetiva facilitar e satisfazer as necessidades dos empregados ao desenvolver suas atividades na organização, tendo como princípio básico o fato de que as pessoas são mais produtivas quanto mais estiverem satisfeitas e envolvidas com o próprio trabalho. A autora considera a necessidade da gestão da qualidade de vida de trabalho ser dinâmica – pois as organizações e as pessoas estão em constante mudanças - e contingencial de fatores físicos, tecnológicos e sócio-psicológicos - ao

dependem da realidade de cada empresa no contexto em que está inserida – para que assim afetem a cultura e renovem o clima organizacional, refletindo no bem estar do trabalhador e na produtividade das empresas. Observar apenas os fatores físicos pouco resolve, já que aspectos sociológicos e psicológicos também interferem na satisfação dos trabalhadores.

Para Bergeron (*apud* FERNANDES e GUTIERREZ, 1988, p. 47) a Qualidade de Vida no Trabalho “consiste na aplicação concreta de uma filosofia humanista, pela introdução de métodos participativos, visando modificar um ou vários aspectos do meio ambiente de trabalho, a fim de criar uma nova situação, mais favorável à satisfação dos empregados na empresa”.

Limongi-França (1996), apresenta Qualidade de Vida no Trabalho como conjunto de ações de uma empresa através de diagnósticos, implantação de melhorias e inovações dentro e fora do trabalho. Apesar de o conceito envolver não apenas aspectos internos, se observa que estes são de fundamental importância, já que a implantação de tais melhorias só se tornarão possíveis com o conhecimento, participação, colaboração, e empenho de todos.

Para Moraes e Kilimnik (1994) a ênfase da qualidade de vida no trabalho se dá através da substituição do sedentarismo e do stress por um maior equilíbrio entre o trabalho e o lazer resultando em melhor qualidade de vida. As organizações devem monitorar todas as variáveis que determinam o ambiente tecnológico, político, e econômico do trabalho.

Vieira e Hanashiro (1990 *apud* VIEIRA, 1996) entendem a QVT como um conjunto de melhorias nas condições de trabalho, que envolve variáveis comportamentais, ambientais e organizacionais e políticas de recursos humanos, para humanizar o trabalho, satisfazendo a organização e os trabalhadores.

A busca dessa melhoria da qualidade de vida dos trabalhadores, segundo Singer (2000), não implica apenas recompensas econômicas, mas em diversas transformações, uma das quais é a busca de novas formas de associação e organização. Uma melhor qualidade de vida no trabalho não condiz apenas com melhorias em condições materiais de seus trabalhadores, mas inclui também a busca por maior autonomia, participação, condições para o auto-desenvolvimento, e, assim, condições de maior auto-realização (RODRIGUES, 1994).

Para Sampaio e Goulart (1999), a QVT consiste em uma intervenção na organização e no processo de trabalho e não apenas no cumprimento de leis e direitos dos trabalhadores. Exige interferência nos "processos" mentais e nos padrões culturais da organização para transformar a cultura organizacional.

França (2001) acredita que a Qualidade de Vida no Trabalho ocorre a partir do momento em que se olha a empresa e as pessoas como um todo, o que é conhecido como

enfoque biopsicossocial. Ele afirma que “O posicionamento biopsicossocial representa o fator diferencial para a realização de diagnóstico, campanhas, criação de serviços e implantação de projetos voltados para a preservação e desenvolvimento das pessoas, durante o trabalho na empresa”.

Esse enfoque biopsicossocial, engloba os aspectos biológicos, psicológicos e sociais e que estes fatores “são fundamentais para a explicação da saúde e da doença da sociedade moderna” (LIMONGI-FRANÇA, 1996, p.28).

A Visão biopsicossocial, Segundo Rugiski *et al* (2005) está assim fundamentada:

- *Dimensão biológica*: são aquelas características físicas que o indivíduo herda ou adquire ao nascer durante toda vida. Abrange metabolismo, resistência e vulnerabilidade de seus órgãos e sistemas;
- *Dimensão psicológica*: esta dimensão engloba os processos afetivos, emocionais e de raciocínio, conscientes ou inconscientes, que compõem a personalidade de cada indivíduo e a forma de se perceber e de se posicionar diante das demais pessoas e das circunstâncias que vivencia;
- *Dimensão social*: conglomeram os valores socioeconômicos, cultura e crenças, o papel da família e as outras formas de organizações sociais, no trabalho e fora dele, os sistemas de representação e a organização da comunidade a que cada pessoa pertence e da qual participa, meio ambiente e a localização geográfica.

Observa-se dentre estas várias definições de QVT, que o foco pode ser tanto a organização quanto o indivíduo. Isso confirma a pertinência do estudo do tema com uma abordagem que vise os interesses de todos – organização, trabalhador e consumidores. Todavia, apesar desta variedade de conceitos e aspectos apresentados sobre o tema, de forma geral, os elementos-chave da QVT se apóiam sobre quatro pilares: a) resolução de problemas envolvendo membros da organização em todos os níveis (participação, sugestões, inovações, críticas); b) reestruturação da natureza básica do trabalho (enriquecimento de tarefas, redesenho de cargos, rotação de funções); c) a inovação no sistema de recompensas (remunerações financeiras e não-financeiras) e d) a melhoria no ambiente de trabalho (clima, cultura, meio-ambiente físico, aspectos ergonômicos e assistenciais) (FERNANDES, 1996).

2.3.4 A IMPORTÂNCIA DO EMPREGO DA QVT

A Qualidade de Vida no Trabalho é um tema que vem conquistando cada vez mais espaço no meio acadêmico, nas organizações e entre os consumidores dos produtos/serviços dessas organizações.

No meio acadêmico, a preocupação com a Qualidade de Vida no Trabalho, surge não apenas levando-se em consideração aspectos materiais como saúde e segurança, mas, por meio da humanização do trabalho, onde os funcionários assumem responsabilidades, constituem-se como parte integrante do processo de decisões, resultados e no seu desenvolvimento completo.

Nas organizações, por muito tempo, tinha-se como foco o emprego de todos os seus esforços na tentativa de aumentar seus lucros, o que é compreensível, afinal de contas o nível de lucratividade de uma empresa é que determina como vai sua situação e, conseqüentemente, a viabilidade de dar-lhe continuidade ou não. O erro durante esses anos, é que na tentativa de se alcançar margens cada vez mais altas de lucro, os empresários não atentavam para os meios utilizados, exigindo muitas vezes, condições irregulares de trabalho dos funcionários. Como conseqüência, impactos consideráveis eram percebidos, como por exemplo: baixa produtividade, índice de rotatividade e absenteísmo elevado, insatisfação, baixa motivação, entre outros.

Hoje, ao contrário dessa perspectiva de ganho a todo custo, o lucro passa a ser encarado como uma conseqüência resultante de um mix de tentativas que satisfaçam as necessidades do mercado. Dentre essas necessidades, um fator que deveria ser característica fundamental de qualquer produto ou serviço, desponta como, no mínimo, grande diferencial competitivo: a qualidade.

A respeito disso, Fernandes (1996) diz que “não se pode falar em qualidade de produtos e serviços se aqueles que vão produzi-los não têm qualidade de vida no trabalho”. Em acordo com essa idéia Tsukanomoto (1992, *apud* FERNANDES, 1996) afirma ser impossível obter do cliente uma taxa de satisfação maior do que as apresentadas pelos funcionários responsáveis pelo produto ou serviço oferecido. A insatisfação, a má-vontade, o desconforto e outras situações negativas para o trabalhador se incorporarão de uma forma ou de outra, ao produto final, reduzindo o nível de satisfação do consumidor.

“Isto porque, um programa de melhoria de qualidade de vida no trabalho pode permitir conciliar os objetivos dos indivíduos em situação de trabalho e os propostos pela organização” (FERNANDES, 1996).

Segundo O'Donnell (1997) o verdadeiro valor de uma organização está na soma dos valores internos dos seus membros e não somente no valor de suas ações e ativos fixos. E que o sucesso de uma empresa é medido por sua força no mercado, pelo retorno financeiro alcançado, pela sua estrutura, pela satisfação de seus funcionários em relação ao trabalho e aos objetivos da organização.

Assim, é notório que para que a empresa possa realmente desfrutar de um bom nível de qualidade em seus produtos, deve focar o bem-estar de seus funcionários. Segundo Caravantes (1997),

“a idéia central da Qualidade Total é a de que para se conseguir qualidade a fim de satisfazer clientes, toda a organização deve ter em mente que [...], qualidade não é equipamento e não pode ser comprada; ela deve ser desenvolvida por todos que trabalham na organização. Assim, ter recursos humanos treinados, desenvolvidos e capacitados, motivados com o seu trabalho, e bem remunerados, é vital para que a empresa atinja as suas metas e objetivos”.

Então, como bem acentua Caravantes (1997), não investir em treinamento e desenvolvimento dos Recursos Humanos em uma época de competição acirrada é quase um suicídio.

Fernandes (1996, p.11) afirma

“é o homem o principal elemento diferenciador, e o agente responsável pelo sucesso de todo e qualquer negócio. É no trabalho que o homem passa grande parte de sua vida, por isso mesmo é que o trabalho deve ser algo que traga prazer, segurança e felicidade ao homem. Fazendo-o sentir-se satisfeito com aquilo que realiza e trazendo desenvolvimento mental e espiritual.”

Dessa forma, entende-se que investir na QVT dos funcionários é investir na própria sobrevivência e crescimento da organização. Diversos benefícios de tais políticas podem ser claramente percebidas, como: Redução do absenteísmo, redução da rotatividade, atitude favorável ao trabalho, redução/eliminação da fadiga, promoção da saúde e segurança, integração social e aumento das capacidades, etc.

No entanto, para que a Qualidade de Vida no Trabalho se concretize, é necessária a existência de alguns elementos, que são segundo Couto (1994):

- *Identidade com a tarefa*: o indivíduo deve se sentir identificado com o trabalho que faz;
- *Trabalho completo*: significa fazer uma tarefa do início ao fim, mesmo que seja um subconjunto;

- *Autoridade sobre o trabalho*: significa usar o discernimento para poder definir, em determinados pontos, como a tarefa deve ser desenvolvida;
- *Retroinformação*: significa ser alimentado de informações sobre como está indo a qualidade do trabalho por si desenvolvido.

É importante que esses elementos se façam presentes nos programas de qualidade de vida organizacionais, a fim de que estas não se tornem

“paliativos e campanhas panfletárias ou estratégias paternalistas, não modificando em profundidade as práticas administrativas tradicionais, com reflexos pouco significativos nos resultados globais das organizações e menos ainda no que tange ao atendimento das necessidades e expectativas das pessoas” (FERNANDES, 1996).

2.3.5 MODELOS DE AVALIAÇÃO DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Vários modelos de Qualidade de Vida no Trabalho foram desenvolvidos, com o objetivo de identificar os aspectos relevantes nas organizações. A utilização e aplicação destes modelos nas organizações têm como objetivo reduzir conflitos entre capital e trabalho ao visar conciliar os interesses antagônicos de trabalhadores e patrões, mediante a elevação do nível de satisfação e do aperfeiçoamento do desempenho do trabalhador. A seguir apresentam-se os principais modelos teóricos sobre o tema QVT e os seus indicadores.

2.3.5.1 O MODELO DE EDA CONDE FERNANDES

Fernandes (1996) trata a QVT como fator fundamental à produtividade e à sobrevivência da empresa, bem como para a competitividade no mercado. A autora apresenta seis fases para a implementação de um programa de Qualidade de Vida no Trabalho: a) preparação, b) sensibilização, c) planejamento, d) execução, apresentação do relatório apreciativo e e) plano de ação.

Na 1ª fase acontece o levantamento de informações dos funcionários e da organização e a seleção da metodologia a ser utilizada no trabalho; na 2ª fase, discute-se a proposta com a alta gerência, visando obter total comprometimento e envolvimento de todos com o programa a ser aplicado. Na fase subsequente, é realizado um planejamento com os dirigentes. Na 4ª fase, determina-se o modelo analítico que será utilizado. Este deve atender a um referencial teórico, bem como, às necessidades da empresa. Em seguida, na 5ª fase, elabora-se um roteiro de entrevistas, com o objetivo de levantar dados do desenho do cargo, seguido de análise e

interpretação dos resultados. Por fim, na última fase, obtêm-se dos empregados a percepção sobre a sua satisfação no trabalho. Com isso, a organização pode buscar melhorias contínuas em QVT.

O modelo, que apresenta nove dimensões, é denominado de Auditoria Operacional de Recursos Humanos para a melhoria de Qualidade de Vida no Trabalho. Segundo Morais (2006, p. 4) o Modelo toma como base

“tanto a literatura especializada em QVT, quanto à auditoria operacional e os conceitos de implementação de TQC (Total Quality Control), objetivando a utilização do ciclo PDCA (Planejar, Desenvolver, Checar e Agir) no campo da gestão dos recursos humanos, de acordo com o mesmo fluxo de melhorias contínuas, ressaltados aspectos específicos”.

Para medir a QVT, Fernandes (1996) elaborou um instrumento de pesquisa de levantamento de dados, a partir do modelo analítico da pesquisa, com questões divididas e organizadas em blocos. O primeiro bloco de perguntas tinha um caráter introdutório, com o objetivo detectar a percepção dos funcionários sobre a QVT. Em seguida, blocos de perguntas continham questionamentos englobando aspectos de qualidade que vão desde as condições de trabalho, saúde, moral, compensação e participação dos funcionários nas ações empreendidas na empresa, até questões como comunicação, imagem da empresa, relacionamento chefe-funcionário, e organização do trabalho. No último bloco, questões referentes aos perfis dos entrevistados - sexo, idade, cargo ocupado, tempo de trabalho na empresa, e nível de instrução.

As nove dimensões do modelo, segundo Dias (2001) são assim apresentadas:

- *Condições de trabalho*: visa explorar a satisfação do funcionário com as condições ambientais, abrangendo itens como limpeza, arrumação, segurança e insalubridade.
- *Saúde*: visa explorar a satisfação dos empregados quanto às ações da empresa no que se refere à saúde, em termos preventivos e curativos.
- *Moral*: visa constatar a efetividade das ações gerenciais referentes a aspectos psicossociais que se refletem na motivação e moral do profissional, tais como: identidade na tarefa, reações interpessoais, reconhecimento/feedback, orientação para pessoas, garantia de emprego.
- *Compensação*: objetiva medir o grau de satisfação dos funcionários em relação a práticas de trabalho e política de remuneração - salários (equidade interna), salários

(equidade externa), salário variável (PROFIT, bônus, participação nos resultados), benefícios (oferecidos pela empresa) e benefícios (em relação a outras empresas).

- *Participação*: explorar a percepção do entrevistado em termos de sua aceitação e engajamento nas ações empreendidas, no sentido de gerar as condições indispensáveis à sua participação efetiva, incentivadas a partir de oportunidades relacionadas a: criatividade, expressão pessoal, repercussão de idéias dadas, programas de participação e capacitação para o posto.
- *Comunicação*: investigar a eficácia das comunicações internas em todos os níveis, verificando-se o nível de informação sobre aspectos que lhe dizem respeito.
- *Imagem da empresa*: visa investigar a percepção dos colaboradores, tendo em vista os seguintes aspectos: identificação com empresa, imagem interna, imagem externa, responsabilidade comunitária e enfoque no cliente.
- *Relação chefe-funcionário*: visa avaliar a satisfação, ou a insatisfação, da relação profissional, ou pessoal, com seu chefe.
- *Organização do trabalho*: visa avaliar as novas formas de trabalho, considerando: inovações/métodos/processos, grupos de trabalho, variedade de tarefas e ritmo de trabalho.

2.3.5.2 O MODELO DE WILLIAM WESTLEY

Para Westley (1979) a Qualidade de Vida no Trabalho pode ser verificada através de quatro indicadores fundamentais: Político, econômico, sociológico e psicológico.

O **Fator Político** se relaciona com o conceito de segurança no emprego, o direito de trabalhar e não ser discriminatoriamente dispensado, ou seja, se envolve na questão da continuidade do sujeito no emprego. Além disso, com a valorização do cargo e relacionamento com a chefia. O **Fator Econômico** se relaciona com equidade salarial e de tratamento recebido, benefícios, local de trabalho, etc. O **Sociológico**, com a participação dos indivíduos em decisões relacionadas ao trabalho, autonomia, execução de tarefas e grau/distribuição de responsabilidades. O **Fator Psicológico** é representado pelo conceito de auto-realização, nível de desafios, criatividade, desenvolvimento profissional, entre outros.

A seguir, apresenta-se um quadro sobre estes indicadores da Qualidade de Vida no Trabalho segundo o modelo de Westley (1979):

QUADRO 2: Indicadores da Qualidade de Vida no Trabalho do modelo de Westley (1979)

ECONÔMICO	POLÍTICO	PSICOLÓGICO	SOCIOLÓGICO
<ul style="list-style-type: none"> • Equidade salarial • Remuneração adequada • Benefícios • Carga horária • Ambiente externo 	<ul style="list-style-type: none"> • Segurança no emprego • Atuação sindical • Retroinformação • Liberdade de expressão • Valorização do cargo • Relacionamento com a chefia 	<ul style="list-style-type: none"> • Realização potencial • Nível de desafio • Desenvolvimento pessoal • Criatividade • Auto-avaliação • Variedade de tarefa • Identidade com a tarefa 	<ul style="list-style-type: none"> • Participação nas decisões • Autonomia • Relacionamento Interpessoal • Grau de responsabilidade • Valor pessoal

Fonte: Westley (1979, *apud* FERNANDES, 1996, p.53)

Segundo o próprio Westley (1979), as causas de insatisfação representadas pelos indicadores econômicos e políticos são frutos de uma gestão com concentração de lucros e exploração de empregados. Quanto ao fator psicológico, fruto da desumanização e dissociação entre o ser humano e trabalho, pela mecanização e automação, mudando a forma de trabalho favorecendo falta de envolvimento (LIMA, 1995 *apud* GRABARSACHI, 2001).

Para resolver os problemas que envolvem estes indicadores, Westley (1979, *apud* SARAIVA, 2006, p.41) recomenda “ações cooperativas através do envolvimento e participação dos colaboradores no processo de decisão e na divisão dos lucros do desenvolvimento do espírito de responsabilidade, do enriquecimento de tarefas e da aplicação dos princípios sociotécnicos”.

2.3.5.3 O MODELO DE HACKMAN E OLDHAM

O Modelo de Hackman e Oldham (1975) se apóia sobre características objetivas do trabalho. Este modelo se baseia em cinco fatores básicos que expressam a opinião do trabalhador. Segundo Hackman (1983) estas dimensões assim se apresentam:

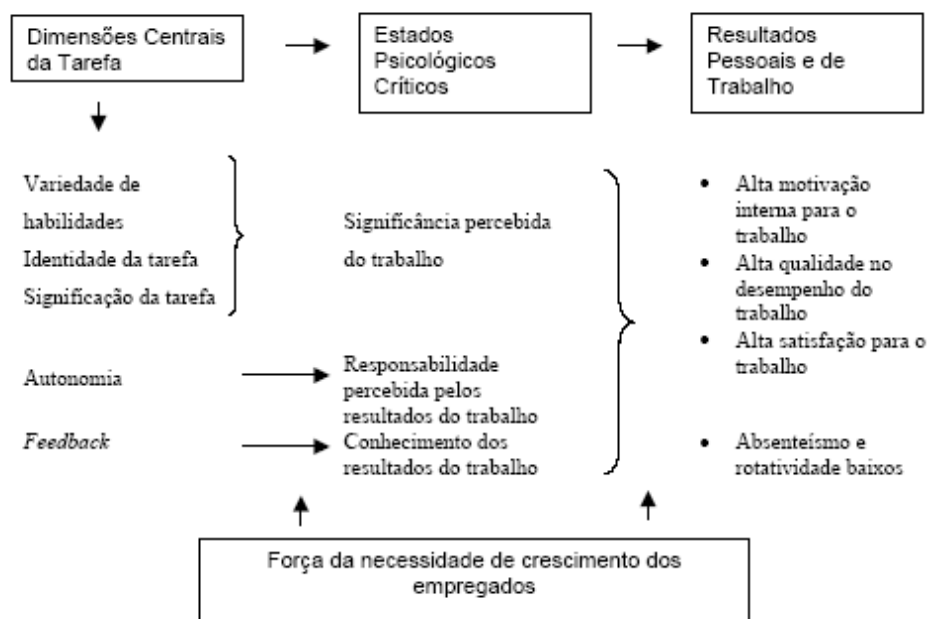
- 1) Variedade de habilidades – objetiva medir o uso de habilidades - conhecimento, competências e talentos - por um indivíduo em execução de atividades;

- 2) Identidade de tarefa – esta dimensão visa medir a execução de um trabalho completo – com início e fim com resultados reais, verdadeiros e visíveis;
- 3) Significância de tarefa – refere-se à compreensão do funcionário quanto à execução do seu trabalho e da percepção de responsabilidade e influência que vai gerar sobre o trabalho das outras pessoas;
- 4) Nível de autonomia – o indivíduo deve ser capaz de fazer planejamento e também executar as tarefas de maneira correta - com liberdade, independência e descrição em relação à programação e procedimentos de execução de sua tarefa;
- 5) *Feedback* – medir as informações que o indivíduo recebe sobre seu desempenho de superiores, colegas ou clientes, e do seu próprio desempenho pela execução de seu trabalho.

O modelo de Hackman e Oldman (1975) mostra que os resultados pessoais e de trabalho vem destas 5 (cinco) dimensões através dos três estados psicológicos – significação percebida do trabalho, responsabilidade percebida pelos resultados do trabalho e conhecimento dos resultados do trabalho. Os resultados, por fim, são alta motivação interna para o trabalho, alta qualidade no desempenho do trabalho e alta satisfação no trabalho.

A figura a seguir exemplifica este modelo:

FIGURA 1: Modelo das características da dimensão da tarefa



Fonte: Hackman, 1983, p.88

Para Sampaio e Goulart (1999) este modelo associa a satisfação do indivíduo no trabalho com as metas organizacionais a partir dos pontos: autonomia - fundamental para adquirir satisfação; trabalho - experimentado como compensador, sendo o empenho proporcional ao grau de crença na obtenção de resultados positivos; *feedback*, oriundo do trabalho e das condições de trabalho sendo fundamental para a satisfação das necessidades psicológicas.

2.3.5.4 O MODELO DE WETHER & DAVIS

Segundo Fernandes (1996), o modelo de Werther e Davis (1983) diz respeito aos elementos organizacionais, ambientais e comportamentais que afetam o projeto de cargos em termos de QVT.

De acordo com Werther & Davis (1983) Os **Fatores ambientais** não podem ser ignorados, pois leva em conta *a habilidade e a disponibilidade do empregado* (equilíbrio entre as exigências do cargo com as habilidades do trabalhador) e as *expectativas sociais* (definição do cargo, respeitando os anseios da sociedade) sendo consideradas pelo o projeto de cargo. Segundo Lima (1995) Neste fator, não deverá haver complexidade de cargo, a fim de evitar que a organização faça novas contratações, além de também evitar a simplicidade demasiada, de modo a não causar desconforto quando a mão-de-obra for mais instruída.

Os **Fatores Organizacionais** se relacionam com eficiência, onde a racionalização da produção é trabalhada principalmente a partir da especialização, com *abordagem mecanicista* (relação tarefa-cargo), *fluxo de trabalho* (seqüência e equilíbrio no processo de produção) e *práticas de trabalho* (forma de como o trabalho é executado). Segundo Werther & Davis (1983) deve haver adequação da tarefa ao cargo, para promover um fluxo coerente de processos, da utilização dos métodos e sistemas cujas práticas de trabalho desenvolvidas sejam ajustadas, para que haja redução de tempo e esforço dos trabalhadores.

Os **Fatores Comportamentais** não destaca apenas a eficiência, mas engloba dimensões como *autonomia do trabalhador* (liberdade e responsabilidade pelo trabalho), variedade de habilidades (uso de diversos talentos, habilidades), *identidade com a tarefa* (visão de todo o processo de trabalho executado, do início ao fim) e *retroinformação* (proporcionar informação sobre o trabalho desempenhado pelos trabalhadores).

Para Werther & Davis (1983), quando estes fatores são tratados com cuidado e corretamente combinados com um projeto de cargo bem desenhado, o trabalho se torna produtivo e satisfatório.

Para Lima (1995) há uma certa incongruência nestes fatores, pois enquanto os elementos comportamentais direcionam os especialistas para acrescentarem mais autonomia, variedade e identidade com a tarefa, os elementos organizacionais apontam para maior especialização, menor variedade e autonomia mínima.

2.3.5.5 O MODELO DE WALTON

Richard Walton, professor da *Harvard Business School*, através de pesquisas e entrevistas, desenvolveu um modelo para investigação e análise da QVT, com objetivo de identificar os fatores e dimensões que afetam de maneira mais significativa o trabalhador na sua situação de trabalho. Segundo Vieira (1996), este modelo inclui questões elementares da situação de trabalho – fatores higiênicos, condições físicas, aspectos relacionados à segurança e remuneração, sem, no entanto ignorar os demais. É um modelo muito utilizado por pesquisadores brasileiros, e a razão disto é devido a sua amplitude, que avalia desde as necessidades básicas, como as secundárias do ser humano. (SAMPAIO e GOULART, 1999)

Lima (1995) diz que as observações e as pesquisas realizadas por Walton (1974), ao procurar associar a melhoria da QVT com a performance da organização, identificaram oito critérios que afetam de maneira mais significativa o trabalhador em sua situação de trabalho.

Desta forma, apresenta-se os critérios de aferição do modelo de Walton (1974) com seus respectivos indicadores:

1) **Compensação Justa e Adequada:** o objetivo deste critério é mensurar a QVT em relação à remuneração recebida pelo trabalhador. Esta deve estar de acordo com as necessidades de subsistência e ser equivalente ao trabalho. Walton (1974) afirma que a compensação recebida pelo trabalho concretizado pode ser focalizada sob pontos diferenciados - pela relação feita entre salário e o esforço físico ou mental, e - pela experiência do colaborador e a responsabilidade exigida pelo cargo. Desdobra-se em:

- Equidade interna – verifica a equivalência na remuneração entre indivíduos que executam as mesmas tarefas ou tarefas similares dentro de uma mesma organização;
- Equidade externa – verifica a equivalência na remuneração entre indivíduos de organizações do mesmo porte ou setor;
- Remuneração adequada – Verifica se o nível de remuneração é correspondente ao grau de esforço, qualificação, habilidade e responsabilidade que o trabalho exige.

Deve ser correspondente as necessidades pessoais, culturais, sociais e econômicas do trabalhador.

2) **Condições de Trabalho:** mede a QVT em relação às condições existentes no local de trabalho. Os trabalhadores não devem estar expostos a condições ambientais e modos de produção que ponham em risco a sua saúde. Estuda os seguintes aspectos:

- Jornada de trabalho – o trabalho executado pelo indivíduo deve ser dentro do horário previsto, além de obedecer à legislação e não causar fadiga nos trabalhadores;
- Ambiente físico seguro e saudável – o local de trabalho deve ser um local seguro - que não cause danos a integridade física e mental dos trabalhadores, e saudável - trabalho executado sem riscos de doenças e de acidentes.

3) **Uso e Desenvolvimento de Capacidades:** mensura a QVT em relação às oportunidades que o empregado tem de aplicar seu conhecimento e aptidões profissionais. A organização deve investir na capacitação do trabalhador, o que possibilita o desenvolvimento de habilidades e conhecimentos que afetam seu envolvimento e sua auto-estima. Estuda os seguintes aspectos:

- Autonomia – a organização permite para seus empregados um grau de liberdade, independência e descrição para que assim possa programar suas tarefas e os procedimentos para sua realização;
- Significado da tarefa – o trabalhador deve-se sentir realizado pela atividade que ele desempenha;
- Identidade da tarefa – grau de satisfação do indivíduo na execução da tarefa, sua integridade e no seu resultado;
- Variedade das habilidades – a tarefa realizada pelo indivíduo requer diferentes conhecimentos e habilidades e deve permitir a utilização de novas capacidades, tornando sua execução dinâmica e atrativa ao invés de repetitiva e estressante;
- Retroinformação – a organização permite aos indivíduos informações claras acerca da avaliação de seu trabalho como um todo e suas ações – do seu desempenho e do produto por ele desenvolvido.

4) **Oportunidade de Crescimento e Segurança:** Segundo Walton (1974) este critério focaliza basicamente a oportunidade de carreira concedida aos trabalhadores, assim como as dificuldades enfrentadas por estes. Visa medir a QVT quanto às oportunidades de crescimento

e desenvolvimento pessoal além de segurança do emprego. Assim, as tarefas executadas pelos funcionários devem contribuir para a expansão de suas capacidades e as habilidades adquiridas devem ser utilizadas em tarefas futuras, ou seja, possibilidade de avanço na carreira.

- Possibilidade de carreira – oportunidade de ascensão profissional dentro da organização;
- Crescimento profissional – a oferta de oportunidade de adquirir novos conhecimentos, através de um plano de capacitação, objetivando o desenvolvimento das habilidades e sua aplicação;
- Segurança de emprego – sentimento de segurança do trabalhador referente à manutenção (permanência) do seu emprego.

5) Integração Social na Organização: Walton (1974) afirma que as relações interpessoais são importantes, pois permitem verificar a identidade dos trabalhadores com a organização e, assim, a satisfação destes com a qualidade de vida no trabalho. Logo, Este critério objetiva medir o grau de integração social na organização. A identidade do trabalhador e sua auto-estima são influenciadas por um ambiente livre de preconceitos, um bom relacionamento interpessoal, e uma comunicação aberta. Estabelece os seguintes fatores a serem avaliados:

- Igualdade de oportunidades – ausência na organização – de discriminação em relação à raça, sexo, credo, origens, idade, etc., e – de favoritismo e preferência entre os trabalhadores;
- Relacionamento – busca-se verificar a presença de um bom relacionamento interpessoal, espírito de equipe e respeito com a individualidade de cada um;
- Senso comunitário – o senso de comunidade que existe na organização.

6) Constitucionalismo: mede até que ponto os direitos do empregados são cumpridos pela organização. Estes direitos devem estar na base da relação dos trabalhadores com os empregadores, contribuindo para a sua privacidade fora do trabalho, liberdade de expressão e igualdade no tratamento no emprego.

- Direitos trabalhistas – a organização observa e cumpre os direitos do trabalhador assegurados pela CF de 1988 e pela CLT;
- Privacidade – a empresa deve respeitar a privacidade do seu empregado, ele estando dentro ou fora da organização;

- Liberdade de expressão – os trabalhadores podem manifestar suas opiniões e sugestões aos seus superiores sem o receio de sofrer por parte destes algum tipo de retaliação;
- Normas e rotinas – Devem ser claras, definidas, difundidas e estudadas sobre a forma de como impactam o trabalho.

7) **Trabalho e Espaço Total de Vida:** objetiva mensurar o equilíbrio entre a vida pessoal e a vida profissional do empregado, ou seja, o horário do trabalho, o convívio familiar e lazer. Walton (1974) afirma que buscar o equilíbrio entre estes pontos é importante, pois interferem na vida pessoal e social dos trabalhadores. Esta categoria possui como fator chave:

- Papel balanceado no trabalho – equilíbrio satisfatório na vida dos empregados entre as exigências profissionais e outras atividades particulares.

8) **Relevância Social da Vida no Trabalho:** Mensura a QVT através da percepção do empregado em relação à imagem da organização no tocante a sua responsabilidade social. Este critério pode afetar a auto-estima do trabalhador e a sua percepção quanto ao valor do trabalho e sua carreira.

- Imagem da instituição – A organização possui boa imagem na comunidade local, entre os funcionários e clientes. Além deste aspecto, o trabalhador sente orgulho e satisfação por ser membro integrante da organização.

A seguir, apresenta-se um quadro-resumo com os critérios e os indicadores do Modelo de Richard Walton (1974):

QUADRO 3: Modelo de Walton para aferição da QVT.

Dimensões	Fatores
1- Compensação justa e adequada	a – Renda adequada ao trabalho b- Equidade interna c- Equidade externa
2- Condição de trabalho	a- Jornada de trabalho b- Ambiente físico seguro e saudável
3- Oportunidade de uso e desenvolvimento de capacidades	a- Autonomia b- Significado da tarefa c- Identidade da tarefa d- Variedade da habilidade e- Retroinformação
4- Oportunidade de crescimento e segurança	a- Possibilidade de carreira b- Crescimento profissional c- Segurança de emprego
5- Integração social no trabalho	a- Igualdade de oportunidade b- Relacionamento
6- Constitucionalismo	a- Respeito às leis e direitos trabalhistas b- Privacidade pessoal c- Liberdade de expressão d- Normas e rotinas
7- Trabalho e espaço total da vida	a- Papel balanceado do trabalho
8- Relevância social da vida no trabalho	a- Imagem da empresa

Fonte: Walton (1974 *apud* VIEIRA, 1996, p. 4)

A amplitude deste modelo, por considerar fatores internos e externos a organização, permite ao investigador condições de melhor avaliar o nível de QVT em organizações. Por isso, optou-se realizar para a elaboração desta pesquisa, o Modelo Teórico para avaliação de QVT de Richard Walton (1974).

Existem ainda outros modelos teóricos de qualidade de vida no trabalho como o de Lippit (1978), o de Belanger (1973), o de Huse & Cummings (1985) e Nadler e Lawler (1983). Entretanto, optou-se não discorrer sobre eles, visto que, os modelos apresentados neste referencial teórico já contemplam os critérios, variáveis e indicadores de cada um destes modelos.

CAPÍTULO 3
Aspectos Metodológicos

3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa é um processo de construção do conhecimento que tem como objetivo gerar novos conhecimentos e/ou legitimar ou contradizer algum conhecimento pré-existente, se tornando um processo de aprendizagem tanto para o sujeito que a realiza quanto da sociedade na qual esta se desenvolve. A pesquisa como atividade regular também pode ser definida como o conjunto de atividades orientadas e planejadas pela busca de um conhecimento. De acordo com Gil, (1991 *apud* SILVA & MENEZES, 2001), a pesquisa se caracteriza por ser uma atividade voltada para a solução de problemas, por meio do emprego de processos científicos. Andrade (2001) afirma que a pesquisa científica é um conjunto de procedimentos sistemáticos, baseados no raciocínio lógico, com o objetivo de encontrar soluções para os problemas propostos mediante a utilização de métodos científicos.

O presente relatório de pesquisa é fruto de um estudo, na unidade de negócio da JadLog Encomendas Expressas Ltda na cidade de Campina Grande. O critério de escolha da empresa para realização do estudo foi o interesse da própria organização e do pesquisador, já que o tema Qualidade de Vida no Trabalho é um tema que abrange diversos aspectos de suma importância para as organizações nos dias atuais.

Quanto à tipologia optou-se por um estudo de caso, visto que esse tipo de estudo, segundo Santos (1999, p.27), caracteriza-se pela seleção de “um objeto de pesquisa restrito, com o objetivo de aprofundar-lhe os aspectos característicos”. Permite o aprofundamento do tema estudado no objeto de pesquisa restrito, mas apresenta como limitação o fato de fornecer pouca base para se fazer uma generalização.

Para a execução dos objetivos, optou-se uma pesquisa exploratória e descritiva. A pesquisa exploratória busca uma caracterização inicial do problema, a fim de defini-lo melhor, e promover critérios e compreensão, através da descoberta de idéias e dados. A pesquisa descritiva tem como objetivo primordial a descrição das características de determinadas populações ou fenômenos. Para Vergara (2000, p. 47), “a pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno, podendo estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza”. Assim, neste estudo foram descritos as características de um grupo de empregados de uma certa empresa, expondo determinado comportamento.

Inicialmente, para assimilação de conceitos e exploração de aspectos já publicados, realizou-se uma revisão bibliográfica para levantar as abordagens que já foram trabalhados por diversos estudiosos.

A abordagem dessa pesquisa foi de ordem quantitativa, que se caracteriza pela quantificação dos dados, obtido através da aplicação de um questionário estruturado, e de ordem qualitativa ao se ouvir opiniões, comentários, sugestões e críticas.

É importante ressaltar que os dados obtidos na pesquisa, assim como suas conclusões, se referem unicamente a filial da empresa JadLog na cidade de Campina Grande – PB, não servindo como base para análise de outras unidades da empresa espalhadas pelo Brasil.

Percebeu-se como fator limitativo nesta pesquisa, a própria veracidade das respostas obtidas pelo questionário junto aos funcionários, visto que muitas vezes, ocorre certo receio por parte dos entrevistados, em apontar alguns pontos negativos da organização e o que acontece de fato no seu dia de trabalho.

3.1 UNIVERSO E AMOSTRA

De acordo com Marconi e Lakatos (1999), o universo ou população é o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum e a amostra é a porção ou parcela convenientemente selecionada do universo. A escolha de uma amostra selecionada do universo para a realização de um trabalho de pesquisa se dá por diversos fatores, entre eles a limitação de tempo para se analisar todos os dados de uma população, e, o próprio tamanho da população, que, sendo demasiado grande, dificulta a realização da pesquisa e do estudo do caso em si. Assim, a escolha de uma amostra que represente o todo e evite distorções se faz viável para a concretização do estudo da pesquisa.

Todavia, no caso estudado, optou-se por trabalhar com o universo de funcionários da referida organização, já que o estudo de todos os elementos da população possibilita preciso conhecimento das variáveis que estão sendo pesquisadas. Trabalhar com o censo na filial da empresa JadLog Encomendas Expressas Ltda em Campina Grande foi possível e necessário devido a quantidade de funcionários que a empresa possuía no tempo da pesquisa, 10 (dez) empregados. Todos eles responderam o instrumento de pesquisa, o questionário, o que representa 100% do quadro de funcionários da empresa.

3.2 O AMBIENTE DA PESQUISA

3.2.1 BREVE COMENTÁRIO SOBRE A REDE JADLOG

A JadLog Encomendas Expressas LTDA é uma empresa do setor de serviços que atende ao nicho de remessas expressas; está preparada para atender tanto pessoas físicas quanto jurídicas, e oferece agilidade dos serviços de coleta e entrega.

O objetivo da empresa é atender às necessidades de seus clientes, buscando a melhor solução logística, seja na análise do modal de transporte mais apropriado ou frete praticado. Questões como qualidade, prazo de entrega e confiabilidade, são fatores levados em consideração por toda rede JadLog.

Sua rede de franquias é composta por mais de 100 unidades espalhadas pelas principais cidades do Brasil. São os chamados Centros Operacionais (CO), que executam as atividades relacionadas a coletas e entregas das cargas em todo Brasil. Trabalha com os modais de transporte aéreo e rodoviário e possui prazos de entrega que variam de 1 a 8 dias úteis, com entrega em domicílio ou Retira no Centro Operacional.

A logística do processo começa a partir do interesse do cliente de enviar uma encomenda para algum ponto do Brasil ou Exterior. Ao chegar ao Centro Operacional da JadLog mais próximo, um Conhecimento de Transporte Expresso, o CTE, é emitido, e um código para tal carga é criado, o que possibilita o rastreamento da carga pelo Sistema Operacional JadLog, presente em todas as suas unidades espalhadas no Brasil. Logo após a emissão, a carga segue para embarque (em aviões ou carretas) numa hora do dia determinada, e chegando a cidade de destino, é transportado ao Centro Operacional mais próximo, que fica responsável pela entrega da encomenda no endereço final.

3.2.2 CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE DA PESQUISA

A Pesquisa de campo realizou-se na unidade de negócio da JadLog Encomendas Expressas Ltda na cidade de Campina Grande – PB. Uma empresa que na época da pesquisa apresentava um quadro de 10 (dez) funcionários: 2 (dois) gerentes operacionais, 2 (dois) motoristas, 4 (quatro) promotores de venda e 02 (dois) atendentes. Além destes, seus 2 (dois) proprietários, que executam as funções de gerente administrativo e gerente financeiro. Serviços gerais, manutenções e outros serviços, são executados por terceiros, contratados para a prestação destes serviços.

A empresa nasceu em meados de 2001, com a aquisição da então VASPEX pelos atuais proprietários. Todavia, com a falência da Companhia Vasp LTDA, proprietária da VASPEX, a continuação da empresa de encomendas expressas que utilizava as aeronaves da companhia aérea se tornou inviável, o que quase levou o fechamento da empresa na cidade. Entretanto, um grupo organizacional de São Paulo, O Grupo JAD, interessado em possuir uma franquia na região para melhor atender seus clientes, ofereceu a oportunidade da empresa fazer parte do rol de franquias JadLog, ato consolidado no início do ano de 2004.

Deste tempo para os dias atuais, a empresa tem buscado solidificar sua marca no mercado local, através da promoção de seus serviços, realizando constantes negociações com empresas de diversos ramos localizadas na nesta cidade. Procura oferecer as melhores tarifas do mercado, com diferença de preço que chega a beirar 300% em relação aos seus principais concorrentes.

A responsabilidade de contratação e demissão de pessoal, condições de trabalho entre outras é de total responsabilidade da franqueada, assim como o pagamento de passagens e estadia, quando a viagem de seus funcionários se faz necessária para a realização de treinamento oferecido pela franqueadora em nível nacional ou regional.

Dentre seus diversos clientes pessoa física e jurídica, destacam-se os seguintes: Unibanco, Itaú S.A., Spasa Alpargatas Ltda, PharmaLink Ltda, ServFarma Ltda, Redepharma Ltda, Sherwin Williams Ltda, New Ink Informática Ltda, Labfilm, entre outros.

Entre seus concorrentes, tem-se: Os correios com seu serviço similar - O SEDEX, a VarigLog, a Gollog, A Campinense Transportadora, Braspress, e a Ramos Transportes.

3.3 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

A pesquisa foi realizada no período de junho a dezembro de 2007. Os instrumentos de pesquisa utilizados foram um questionário estruturado, uma entrevista não estruturada realizada com o gerente operacional da empresa e observações diretas do pesquisador, para complementar as informações obtidas e retificá-las, justificando ou atenuando possíveis erros de interpretação.

O questionário é um instrumento de coleta de dados, composto por um conjunto ordenado de perguntas, apresentadas às pessoas de forma escrita, e que deve ser respondido sem que o pesquisador esteja presente, e tem como alvo coletar dos entrevistados, suas opiniões, crenças, sentimentos, expectativas, etc. De acordo com Samara e Barros (1997), um questionário é estruturado quando tem uma seqüência lógica de perguntas que não podem ser modificadas nem conter inserções pelo entrevistador. Dentre as vantagens na utilização desta técnica de coleta de dados, estão: garantia do anonimato das respostas; permitir que as pessoas o respondam no momento que lhes pareça mais apropriado; não expor os pesquisados à influência do pesquisador; possibilitar atingir grande número de pessoas de diversas localizações geográficas com baixo custo. Quanto as desvantagens, apresenta-se: exclui pessoas analfabetas; impede o auxílio ao pesquisado quando este não entende determinada

pergunta; impede o conhecimento das circunstâncias em que o questionário foi respondido; e, não oferece garantia de que a maioria das pessoas devolvam-no preenchido completamente.

Para o estudo do presente trabalho sobre Qualidade de Vida no Trabalho utilizou-se o Modelo de Walton (1974) com algumas adaptações, modelo este que aborda 8 (oito) critérios: compensação justa e adequada, condições de trabalho, oportunidade de uso e desenvolvimento de capacidades, oportunidade de crescimento e segurança, integração social no trabalho, constitucionalismo, trabalho e espaço total da vida e relevância social da vida no trabalho. Para cada um destes critérios, a pesquisa buscou determinar o grau de satisfação dos funcionários, verificando se eles são ou não são adequados as suas necessidades e/ou expectativas.

O questionário (vide apêndice A), além de possuir 5 (cinco) quesitos que avaliam o perfil dos entrevistados, aborda os 8 (oito) critérios do modelo por meio de questões fechadas e que estão distribuídas da seguinte maneira: 04 (quatro) perguntas sobre o aspecto compensação justa e adequada, 05 (cinco) perguntas sobre as condições de trabalho; 05 (cinco) perguntas sobre oportunidade de uso e desenvolvimento de capacidades; 04 (quatro) sobre a oportunidade de crescimento e segurança; 03 (três) sobre integração social no trabalho; 03 (três) sobre constitucionalismo; 03 (três) perguntas a respeito do trabalho e espaço total da vida; e 02 (dois) sobre a relevância social da vida no trabalho.

Com o objetivo de se verificar possíveis falhas na obtenção dos dados da pesquisa, foi realizado um pré-teste com 30% dos funcionários. De acordo Marconi e Lakatos (1999), o pré-teste tem a finalidade de evidenciar possíveis erros e possibilitar a reformulação da falha no formulário ou questionário definitivo, tendo em vista que nem sempre se pode detectar todas as limitações e problemas, que podem ser: perguntas subjetivas ou mal formuladas, ambíguas, de linguagem difícil, entre outros.

No caso em estudo, duas questões foram reformuladas, por apresentarem dificuldade de entendimento por parte dos entrevistados.

3.4 MÉTODO DE ANÁLISE DE DADOS

Para proceder com a análise estatística dos dados obtidos na pesquisa, o programa utilizado foi o Microsoft Excel (versão 2003) – Planilhas eletrônicas para criação de dados colhidos (vide Apêndice B).

Para a análise dos dados do presente estudo foram utilizadas as técnicas estatísticas de distribuição de frequência. Segundo Marconi e Lakatos (1999) apresenta-se como: frequência

absoluta são os valores que representam o número de dados de cada classe, que por sua vez, são intervalos de variação da variável; e a frequência relativa são os valores das razões entre frequência absolutas e frequência total, representada por porcentagem.

CAPÍTULO 4
Apresentação e
Análise dos Resultados

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

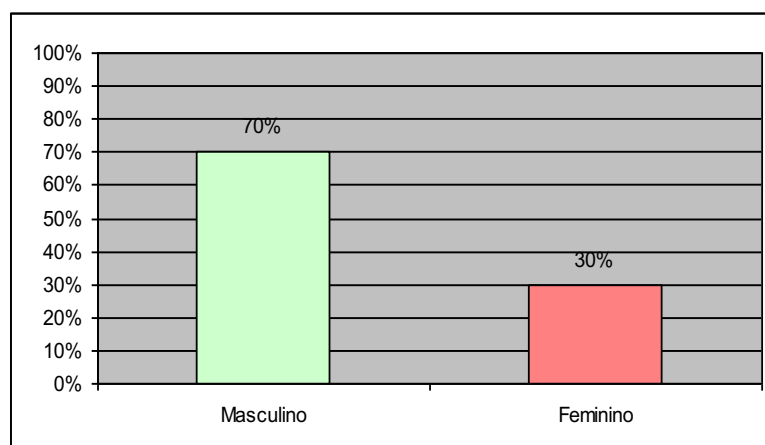
O objetivo deste capítulo é caracterizar o ambiente de pesquisa, assim como, apresentar e interpretar os resultados obtidos. Os dados foram apresentados em percentuais e de forma gráfica, o que facilita a compreensão das respostas obtidas no trabalho de campo.

4.1 DADOS SÓCIO-DEMOGRÁFICOS

4.1.1 SEXO

A empresa é constituída em sua maioria por pessoas do sexo masculino, 70% do quadro de funcionários, sendo o restante, 30%, pessoas do sexo feminino.

GRÁFICO 01 – Sexo

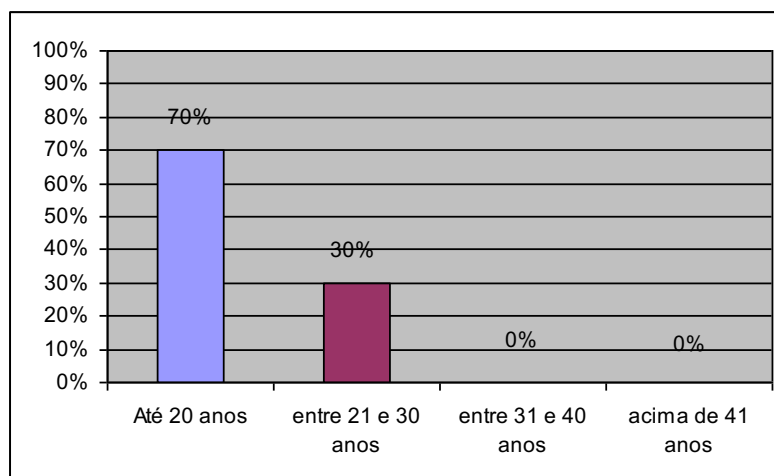


Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

O fato de a empresa possuir maior quantidade de pessoas do sexo masculino, como se observa pelo gráfico acima exposto, pode ser explicado pela necessidade que a empresa possui de pessoas que transportem cargas utilizando força braçal, o que pode ser melhor executado por homens.

4.1.2 FAIXA ETÁRIA

Quanto à faixa etária dos entrevistados, 70% se enquadram na faixa de até 20 anos, sendo o restante, 30%, de pessoas com idade entre 21 e 30 anos. Não existe no quadro de funcionários da empresa, pessoas com idade superior a 30 anos.

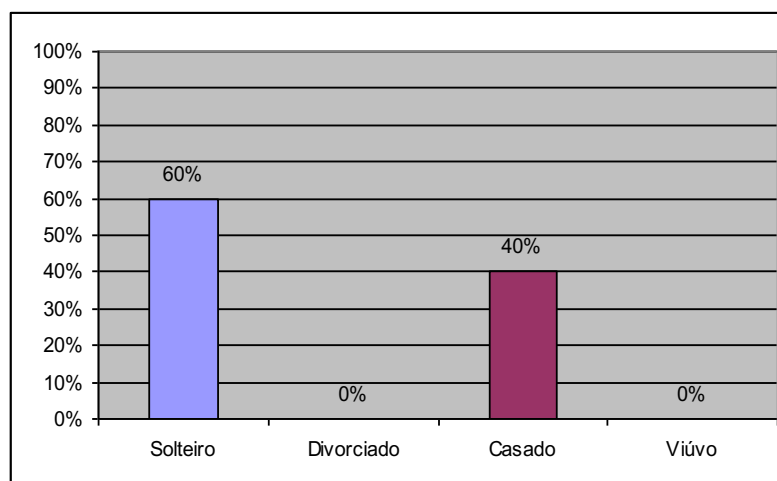
GRÁFICO 02 – Faixa etária

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

Observa-se que a empresa é constituída em sua totalidade por pessoas jovens, que, pela necessidade de se obter experiência e desenvolvimento profissional, ingressam no mercado de trabalho cada vez mais cedo.

4.1.3 ESTADO CIVIL

Quanto ao estado civil dos entrevistados, 60% responderam que são solteiros e 40% casados. Não existem pessoas divorciadas ou viúvas na empresa.

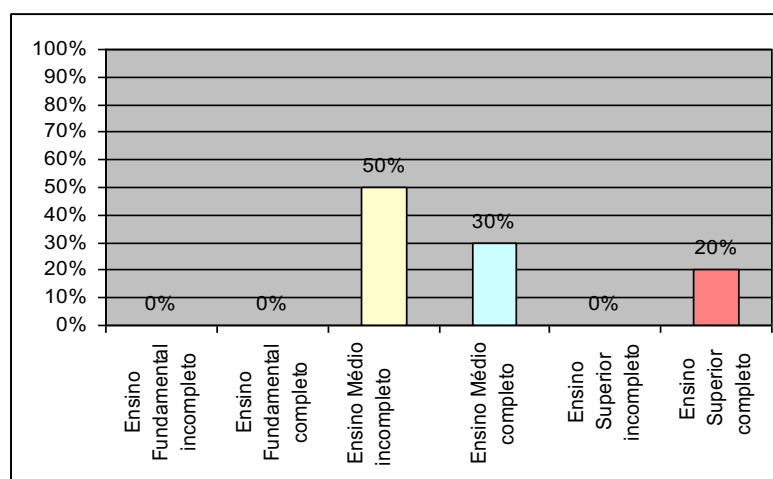
GRÁFICO 03 – Estado Civil

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

4.1.4 ÍNDICE DE ESCOLARIDADE

Quanto ao índice de escolaridade dos entrevistados, a pesquisa revela que 50% dos funcionários da empresa possuem nível médio incompleto, 30% possuem nível médio completo, e 20% nível superior completo.

GRÁFICO 04 – Índice de escolaridade

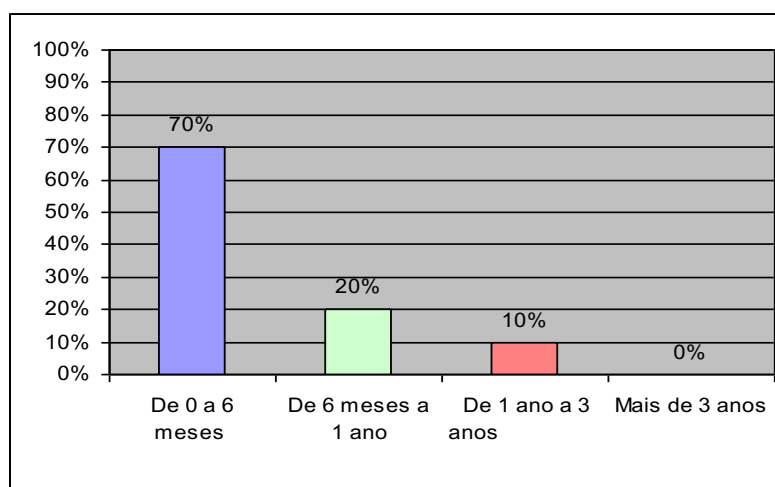


Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

Observa-se que a empresa possui em sua maioria funcionários com nível médio incompleto. Isso pode ser explicado ao se comparar tais dados com os resultados obtidos no quesito faixa etária dos entrevistados. A empresa é formada em maior parte por pessoas jovens, com idade inferior a 20 anos, que ainda estão em fase de formação escolar.

4.1.5 TEMPO DE TRABALHO NA EMPRESA

A pesquisa revela que, quanto ao tempo de trabalho na empresa, 70% trabalham com tempo inferior a 6 meses, 20% de 6 meses a 1 ano e 10% de 1 ano a 3 anos. Os dados revelam que não existe funcionários que trabalhem a mais de 3 anos na empresa, e isso se deve ao fato da empresa ser relativamente nova, com menos de 4 anos de funcionamento.

GRÁFICO 05 – Tempo de trabalho na empresa

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

Percebe-se que a empresa possui um grau considerável de rotatividade de funcionários, já que boa parte deles estão na empresa a menos de 1 ano. Isso pode influir negativamente no sentimento de segurança dos funcionários, pois, de acordo com a teoria das necessidades de Maslow³ (1970), o segundo nível da necessidade humana é a de segurança também chamada de necessidade de estabilidade, onde as pessoas buscam estabilidade, proteção, segurança.

4.2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Como mencionado anteriormente, o modelo escolhido para aferição da Qualidade de Vida no Trabalho, foi o de Richard Walton (1974) com seus oito critérios e seus respectivos indicadores. A seguir apresenta-se o conjunto de respostas referentes ao tema em questão obtidas junto aos funcionários da empresa estudada.

4.2.1 Critério I – Compensação justa e adequada

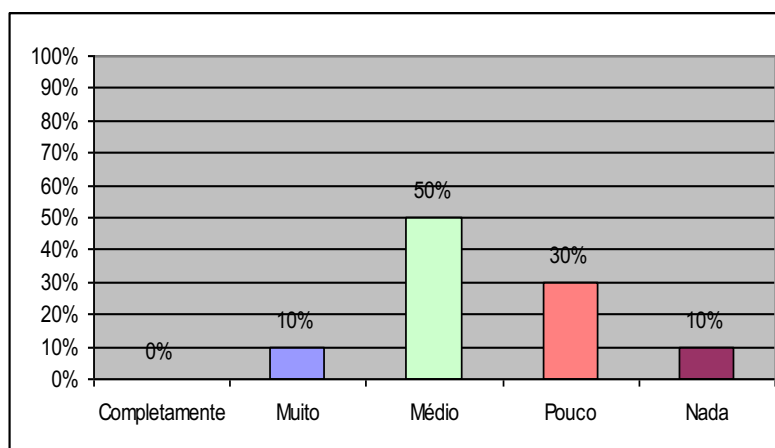
Este critério refere-se à satisfação do trabalhador em relação a sua renda no trabalho. Leva em conta a sua remuneração em relação às funções que executa na empresa e a equiparação salarial interna e externa dos empregados que executam funções idênticas ou similares. Este critério subdivide-se em três indicadores: renda adequada ao trabalho, equidade interna e equidade externa.

• *Indicador – Renda adequada ao trabalho*

Este indicador avalia se o rendimento dos funcionários é justo ao compará-lo as tarefas que ele desenvolve na empresa.

De acordo com os dados obtidos na questão 2.1, nenhum dos funcionários percebe que o seu salário é completamente justo, 10% o consideram muito justo, 50% não o consideram nem justo nem injusto, 30% o avaliam como pouco justo e 10% como nada justo.

GRÁFICO 06 – Salário adequado às tarefas executadas

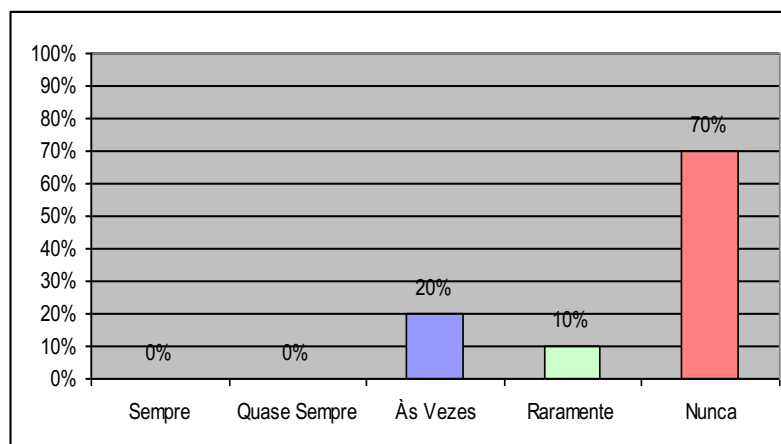


Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

Observa-se no gráfico acima que quanto à compatibilidade do salário com a função exercida, a empresa deixa a desejar, já que boa parte das respostas dos funcionários mostra que eles não acreditam receber salário adequado as tarefas que executam.

Ainda sobre o indicador renda justa e adequada, perguntou-se se além dos salários, a empresa oferece benefícios extras como assistência médica e odontológica, e alimentação. A maioria dos entrevistados, 70%, respondeu que a empresa nunca oferece estes benefícios, 10% respondeu raramente e 20% que às vezes é oferecido. Não se obteve respostas “sempre” ou “quase sempre”. Não oferecer estes benefícios pode influenciar na motivação dos funcionários e constituir em algo negativo à percepção da Qualidade de Vida no Trabalho, produzindo insatisfação nos funcionários.

³ A pirâmide de Maslow, apresentada em *Motivation and Personality*, 1970, classificou as necessidades humanas em níveis de importância e influência da seguinte forma: necessidade de auto-realização, necessidade de estima, necessidades sociais, necessidades de segurança e necessidades fisiológicas.

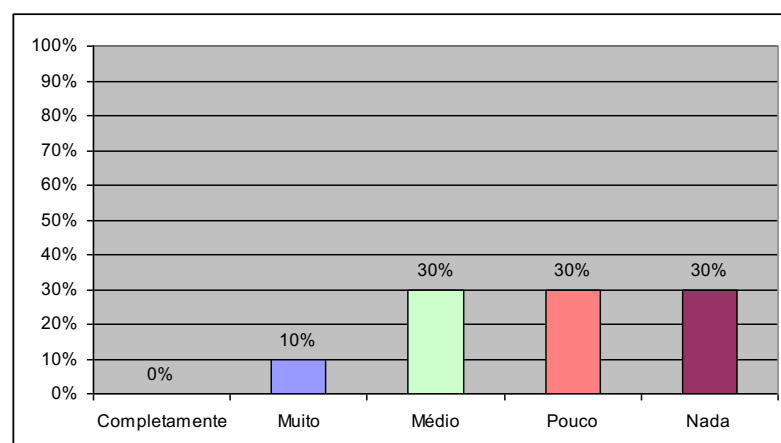
GRÁFICO 07 – Benefícios extras salariais

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

• Indicador – Equidade interna

Este indicador verifica se existe diferença salarial entre os empregados que executam as mesmas funções na empresa. A existência de diferença salarial entre empregados que executam funções idênticas ou similares pode ser considerado um fator negativo e, assim, gerador de insatisfação.

A pesquisa revela que 30% dos entrevistados percebem não haver diferença alguma entre salários internos, 30% acreditam que existe pouca diferença, 30% consideram que existe uma diferença “média” e 10% que existe muita diferença.

GRÁFICO 08 - Equiparação salarial com os colegas de trabalho

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

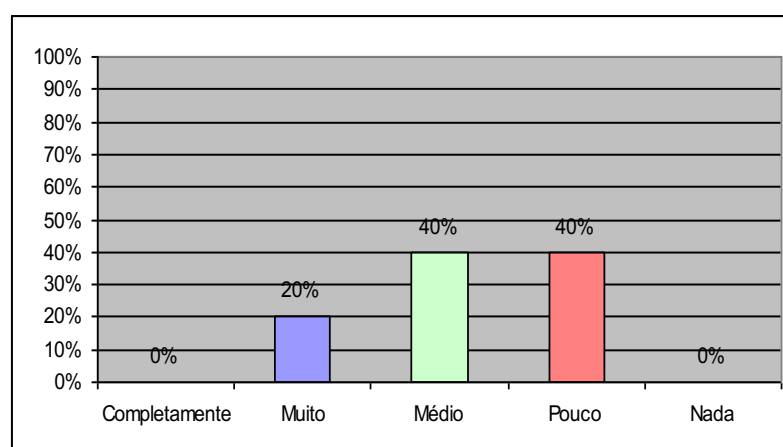
Apesar da existência de certo grau de diferença entre salários, percebe-se, de acordo com o gráfico acima que a equidade interna não se compõe um item sério a insatisfação do

trabalho como grande parte das respostas demonstra. Todavia, vale salientar que diferenças salariais contribuem para existência da desmotivação no trabalho e fomentam problemas de relacionamento entre os funcionários da empresa.

- *Indicador – Equidade externa*

Este indicador objetiva verificar a equiparação salarial entre os funcionários que executam funções idênticas ou similares de empresas do mesmo setor e/ou porte. No caso em estudo, empresas que trabalham com o envio/entrega de encomendas expressas.

GRÁFICO 09 – Equidade salarial externa



Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

Ao serem questionados sobre se acham justa a sua remuneração em relação a empresas do mesmo ramo de atuação, nenhum entrevistado respondeu achar completamente justa, 20% a acham justa, 40% a acham nem justa nem injusta e 40% a consideram pouco justa (Gráfico 09). Observa-se um percentual considerável de pessoas insatisfeitas com este componente, constituindo-se um fator negativo à percepção da Qualidade de Vida no Trabalho.

4.2.2 Critério II – Condições de trabalho

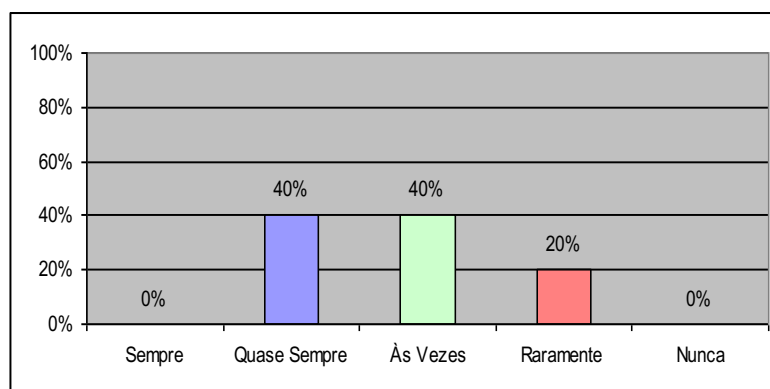
Este critério engloba aspectos sobre as condições existentes no local de trabalho, no que se refere à adoção de horários e a um ambiente que reduza ao máximo risco de doenças e danos físicos. Subdivide-se em 2 indicadores: jornada de trabalho e ambiente físico seguro e saudável.

• *Indicador – Jornada de trabalho*

Este indicador verifica se a carga horária estabelecida pela empresa para seus funcionários esta de acordo com a legislação, se é suficiente para a execução das tarefas, e se ela é cansativa, causando fadiga nos trabalhadores.

Quanto ao tempo de trabalho ser suficiente para a execução das tarefas, nenhuma pessoa respondeu que o tempo é sempre suficiente, 40% afirmou ser quase sempre suficiente, 40% às vezes e 20% raramente. Nenhum dos entrevistados respondeu que o tempo nunca é suficiente.

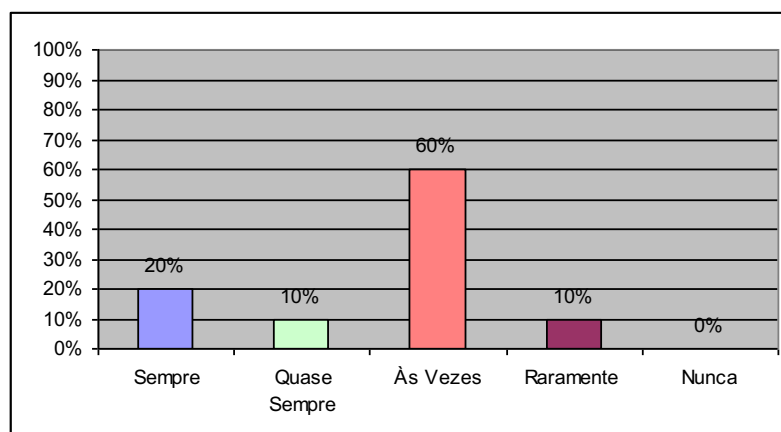
GRÁFICO 10 – Tempo de trabalho suficiente para a realização das tarefas



Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

Observa-se conforme o gráfico 10 que, de forma geral, o tempo de trabalho é suficiente para execução das tarefas, o que pode ser explicado também pelo pouco volume de requisição de horas extras trabalhadas. Isto reflete então positivamente na percepção de Qualidade de Vida no Trabalho.

Ainda sobre este indicador, perguntou-se se os funcionários acham sua jornada de trabalho cansativa. Dos entrevistados, 20% responderam que ela é sempre cansativa, 10% a acham quase sempre cansativa, 60% acreditam ser às vezes cansativa, 10% raramente cansativa e 0% nunca cansativa.

GRÁFICO 11 – Jornada de trabalho cansativa

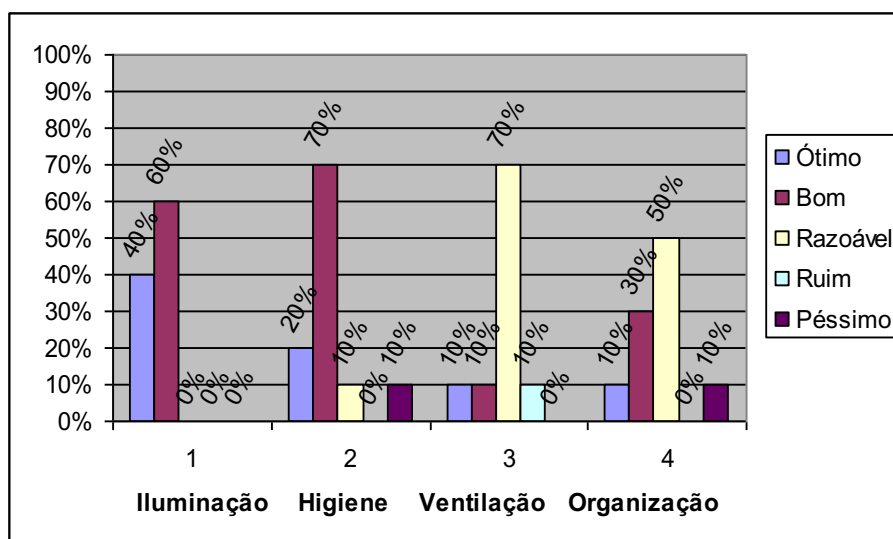
Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

Com estes resultados (Gráfico 11) entende-se que boa parcela dos funcionários acha sua jornada de trabalho esporádica ou frequentemente cansativa, e isto talvez possa ser explicado pelas próprias condições e atividades que os funcionários precisam realizar durante sua jornada de trabalho - boa parte do dia se trabalha em pé, e, por se tratar de uma empresa do ramo de encomendas, é necessário com freqüência, embarcar e desembarcar de viaturas cargas com considerável número de volumes tanto para dentro das locações da empresa, como no serviço de entrega ao cliente final.

• *Indicador: Ambiente seguro e saudável*

Este indicador avalia as condições do ambiente de trabalho, que precisa ser seguro e saudável para preservar a integridade física e mental dos trabalhadores. Observa aspectos físicos do ambiente como higiene, iluminação, ventilação e organização, além da utilização de equipamentos e técnicas de segurança na empresa.

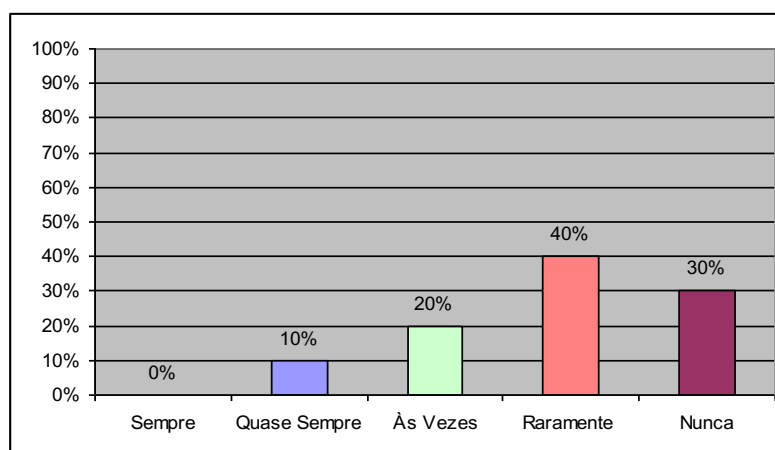
Em relação ao fator Iluminação do ambiente de trabalho, 40% a consideram ótima e 60% a consideram boa. Quanto a Higiene do local de trabalho, 20% a consideram ótima, 70% boa, e 10% razoável. No que se refere à Ventilação, 10% responderam ser ótima, 10% boa, 70% apenas razoável e 10% ruim. E, por fim, quanto a Organização, 10% responderam ser ótima, 30% boa, 50% razoável e 10% péssimo.

GRÁFICO 12 – Condições ambientais de trabalho

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

Faz-se então, conforme Gráfico 12, uma análise positiva tanto da iluminação como da higiene e organização no ambiente de trabalho estudado, refletindo satisfatoriamente na vida de seus funcionários. Não se pode afirmar o mesmo sobre a ventilação, já que a maior parte respondeu de forma negativa, demonstrando assim insatisfação em relação a este aspecto.

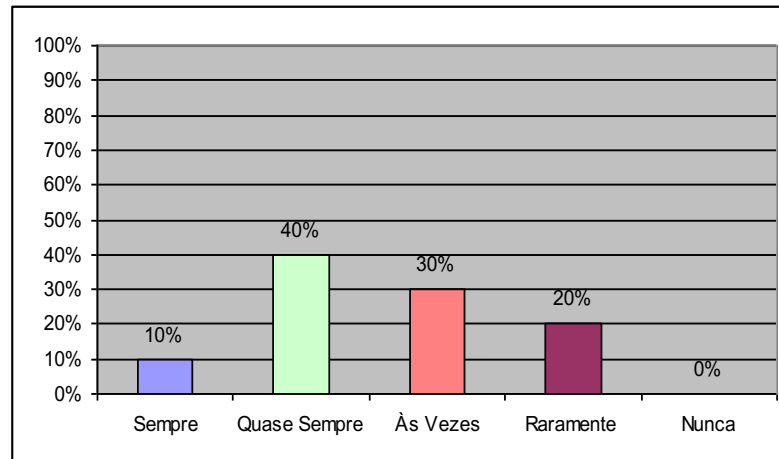
Quanto à utilização de equipamentos e técnicas de segurança, nenhum dos entrevistados assinalou serem sempre utilizados tais equipamentos e técnicas, seguido de 10% quase sempre, 20% às vezes, 40% raramente, e 30% nunca. Percebe-se então que não há uma preocupação por parte da empresa na integridade física dos seus funcionários, propiciando assim insatisfação e influenciando negativamente na qualidade de vida do trabalhador.

GRÁFICO 13 – Utilização de equipamentos e técnicas de segurança

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007

Quanto ao sentimento de segurança e saúde no ambiente de trabalho, 10% afirmam se sentirem sempre seguros e saudáveis, 40% quase sempre, seguido de 30% às vezes e 20% raramente.

GRÁFICO 14 – Sentimento de segurança e saúde no ambiente de trabalho



Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

Conforme o gráfico acima apresentado, apesar da percepção negativa dos funcionários no que se refere à ausência de políticas de adoção e utilização de equipamentos e técnicas de segurança por parte da empresa, uma boa representatividade deles se sentem seguros e saudáveis no seu ambiente de trabalho.

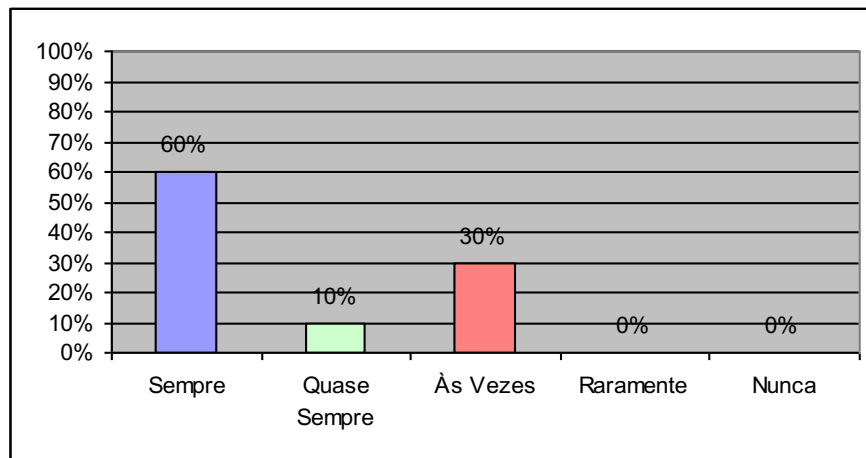
4.2.3 Critério III – Oportunidade de Uso e Desenvolvimento de Capacidades

Este critério refere-se às oportunidades que o empregado tem de aplicar seu conhecimento e aptidões profissionais, desenvolver sua autonomia e avaliar e ser avaliado sobre o trabalho que desempenha e o processo produtivo ao qual faz parte. Subdivide-se em 5 indicadores: Autonomia, significado da tarefa, identidade com a tarefa, variedade de habilidade e retroinformação.

- *Indicador: Autonomia*

Este indicador verifica o grau de liberdade, independência e descrição que o indivíduo tem para realizar suas tarefas.

A pesquisa mostra que 60% dos funcionários sempre precisam de autorização de seu superior para saber o que e como fazer suas tarefas, 10% quase sempre, e 30% às vezes. Não se obteve resposta raramente ou nunca.

GRÁFICO 15 - Recebimento de autorização superior para decidir o que e como fazer o trabalho

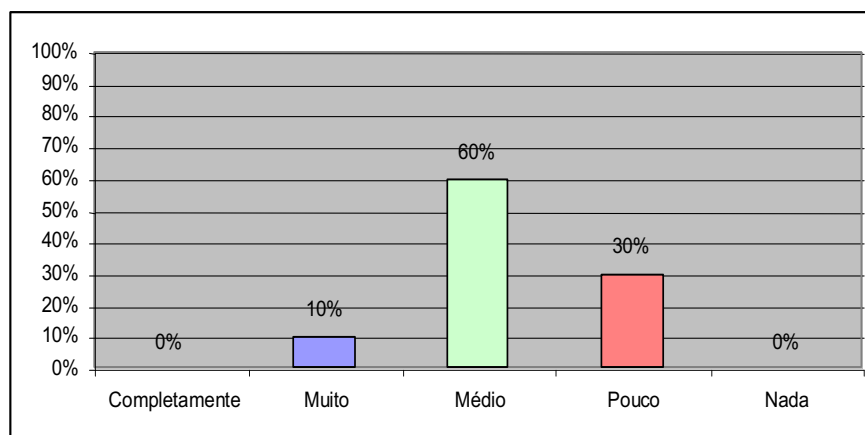
Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

Verifica-se, de acordo com o gráfico 15, que a empresa não permite que o trabalhador tenha autonomia – liberdade, independência e descrição – para tomar decisões a respeito do seu trabalho. Isso pode acarretar em um sentimento de frustração para os funcionários, já que não permite o uso e desenvolvimento de sua criatividade e de responsabilidade no trabalho. Além disso, pode afetar no seu próprio envolvimento com a organização, por não se sentir fazer parte do processo decisório.

• *Indicador: Significado da tarefa*

Este indicador verifica se o trabalhador se sente realizado, feliz com o trabalho que desempenha na empresa.

A pesquisa revela que nenhuma pessoa se sente completamente feliz com o trabalho que executa, 10% diz se sentir muito feliz, 60% mais ou menos feliz e 30% pouco feliz. Nenhum entrevistado respondeu se sentir nada feliz.

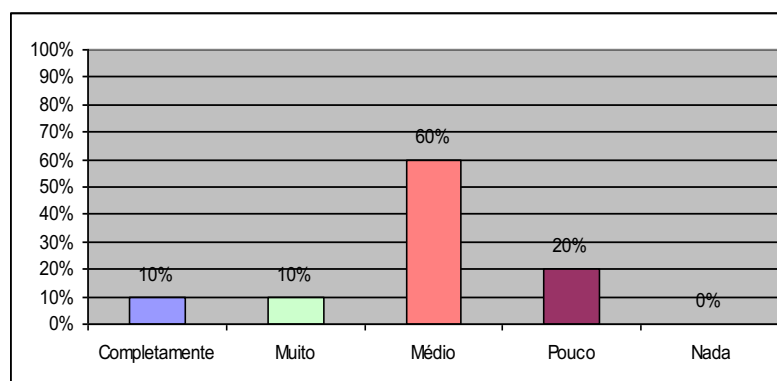
GRÁFICO 16 - Sentimento de felicidade com o trabalho que executa

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

Pelos dados obtidos no gráfico acima, entende-se que um número considerável de funcionários encontra-se pouco satisfeito ou insatisfeito quanto ao significado da tarefa, e isto pode propiciar nos trabalhadores um sentimento de frustração, falta de entusiasmo e conseqüentemente, desmotivação, o que vem a ser prejudicial para a empresa. Pessoas felizes com o trabalho que executam são mais produtivas, estabelecem relacionamentos mais saudáveis e duradouros e tornam-se pessoas mais bem sucedidas.

• *Indicador: Identidade com a tarefa*

Este indicador objetiva medir o grau de satisfação que o empregado possui em relação às atividades que ele executa. Ou seja, o sentimento de importância do seu trabalho para o alcance dos objetivos da empresa.

GRÁFICO 17 - Sentimento de importância do trabalhador para que a empresa alcance seus objetivos

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

De acordo com os dados obtidos na pesquisa, 10% acredita ser completamente importante para que a empresa alcance seus objetivos, 10% se considera muito importante, 60% se considera mais ou menos importante e 20% pouco importante. Os dados mostram que uma boa representatividade do número de funcionários não se sentem identificados com a tarefa que realizam, interferindo negativamente na Qualidade de Vida dos funcionários.

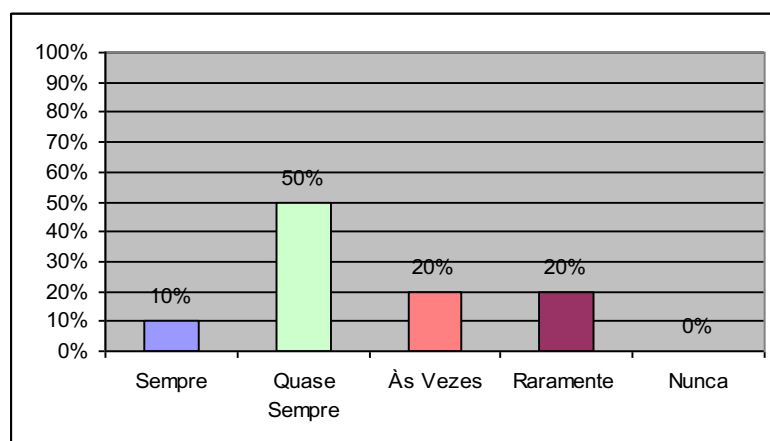
O trabalho precisa de um sentido para quem o faz. A pessoa deve sentir que é um trabalho que vale a pena ser feito, que reforça sua auto-imagem e faz com que ela se sinta parte de um processo maior.

• *Indicador: Variedade da Habilidade*

Este indicador objetiva verificar se o trabalho desenvolvido permite o uso de diferentes conhecimentos, habilidades e experiências, tornando o trabalho mais dinâmico e atrativo.

Dos entrevistados, 10% afirmam que o trabalho que desenvolvem sempre permite o uso de diferentes conhecimentos, habilidades e experiências, 50% quase sempre, 20% às vezes e 20% raramente. Não se obteve respostas “nunca”.

GRÁFICO 18 – Utilização de conhecimento, experiências e habilidades no desenvolvimento do trabalho



Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

Conforme o gráfico 18, analisa-se positivamente este fator na empresa, já que a maioria dos funcionários sente que tem seus conhecimentos, habilidades e experiências bem aproveitados para o desempenho de suas tarefas na empresa, sendo aspecto que propicia satisfação.

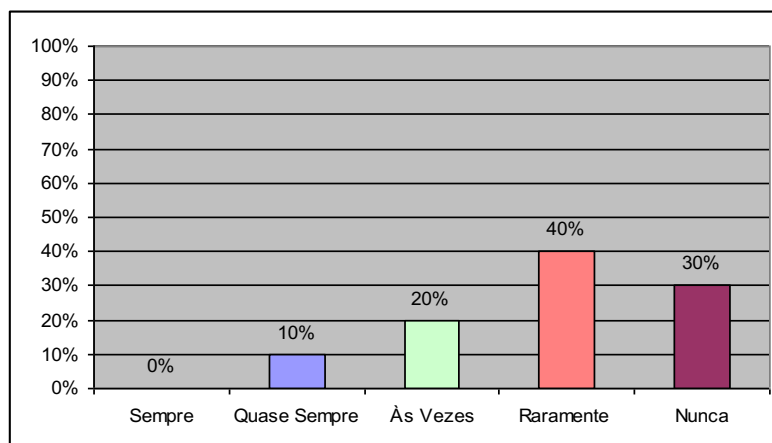
Ao comparar os dados do gráfico 17 com os dados do gráfico 18, verifica-se o a ocorrência de um paradoxo. Apesar de não sentirem-se identificados com o trabalho que executam, os funcionários afirmam ter suas capacidades bem aproveitadas pela empresa. Ou seja, o funcionário não se sente importante para que a empresa alcance seus objetivos, todavia reconhece que seu trabalho é dinâmico e atrativo, pois permite o uso de diferentes conhecimentos, habilidades e experiências. A causa deste paradoxo pode ser a falta de reconhecimento da liderança da organização sobre a importância e desenvolvimento do trabalho de seus funcionários.

• *Indicador: Retroinformação*

Este indicador verifica se o empregado é avaliado pela organização, esta permitindo aos indivíduos estas informações de forma clara e contínua acerca do trabalho que desenvolvem.

Os dados obtidos mostram que 0% dos entrevistados responderam ser sempre avaliados, 10 % afirmam ser quase sempre avaliados, 20% às vezes, seguido de 40% raramente e 30% nunca.

GRÁFICO 19 - Avaliação quanto ao desempenho e desenvolvimento do trabalho



Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

Conforme o gráfico acima, verifica-se que o nível de retroinformação na empresa não é bom pela demonstração de insatisfação dos funcionários. Isto se caracteriza como uma barreira para o desenvolvimento e utilização de programas de melhoria contínua de qualidade, já que para isto é necessário que os canais de retroalimentação estejam abertos.

4.2.4 Critério IV – Oportunidade de crescimento e segurança

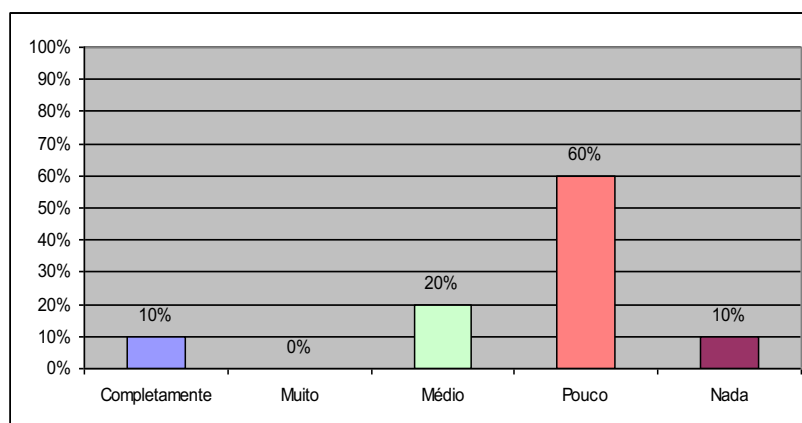
Este critério refere-se à oportunidade de carreira concedida aos trabalhadores: se a empresa oferece condições de crescimento profissional, e se existe algum investimento em treinamento, na busca de melhor capacitação dos funcionários. Subdivide-se em três indicadores: Possibilidade de carreira, crescimento profissional e segurança no emprego.

• *Indicador: Possibilidade de carreira*

Este indicador verifica se existe oportunidade de ascensão profissional dentro da empresa.

Ao questionar os funcionários sobre sua percepção de chances de promoção na empresa, 10% deles respondeu ter completamente chances de serem promovidos, 0% muitas chances, 20% médio, seguido de 60% poucas chances e 10% nenhuma chance.

GRÁFICO 20 – Chances de promoção na empresa



Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

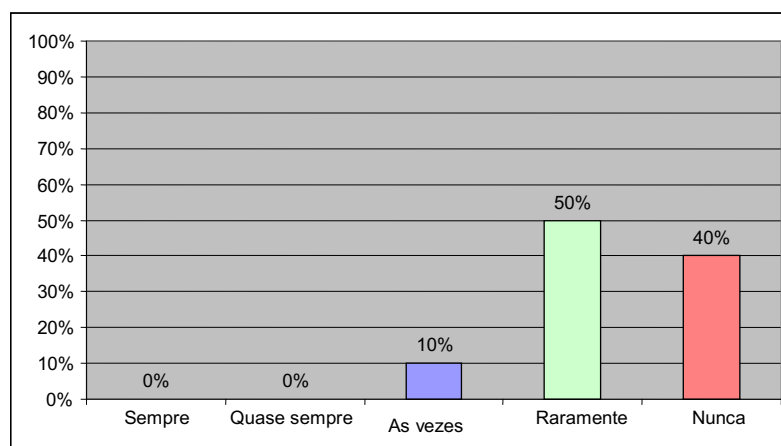
De acordo com os dados obtidos através do gráfico acima, pode-se entender que os funcionários sentem não ter oportunidade de ascensão profissional na empresa, logo, estariam insatisfeitos. Todavia, vale ressaltar que a empresa, por ser de pequeno porte e com número limitado de funcionários, não apresenta condições reais de oferecer ascensão profissional aos seus trabalhadores.

• *Indicador: Crescimento profissional*

Este indicador verifica se existe um plano de capacitação e desenvolvimento para os funcionários da empresa, onde estes têm a oportunidade de adquirir e aprimorar seus conhecimentos.

Ao perguntar sobre se a empresa investe no treinamento dos seus funcionários, 10% afirmaram que às vezes a empresa investe no treinamento, seguidos de 50% raramente e 40% nunca.

GRÁFICO 21 - Investimento da empresa no treinamento de seus funcionários

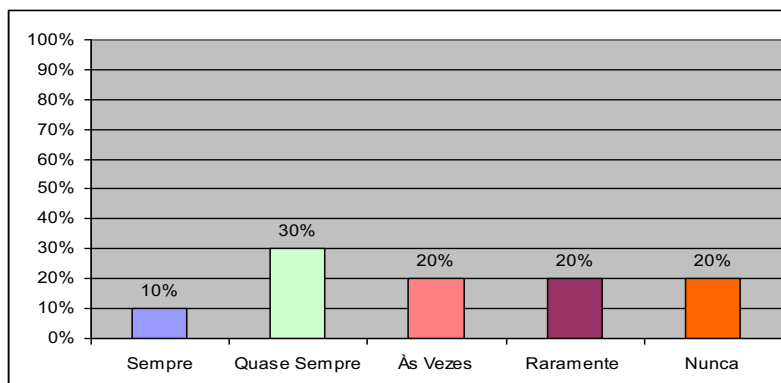


Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

Com os dados obtidos nesta questão (Gráfico 21), entende-se que a empresa não se preocupa em treinar os seus funcionários para melhor executar suas funções e, assim, enriquecer seu cargo. Dessa forma, os trabalhadores não possuem a oportunidade de bem desempenhar sua função sob o ponto de vista de sua preparação técnica, o que pode influir na satisfação no trabalhador por não sentir sua função valorizada pela empresa.

Ainda sobre este indicador, perguntou-se se a empresa estimula os funcionários a sempre estarem estudando. Obteve-se respostas distribuídas quase que de forma igualitária em todas as variáveis da questão: 10% dos funcionários afirmaram que a empresa sempre estimula seus estudos, 30% responderam que a empresa quase sempre estimula, seguido de 20% às vezes, 20% raramente e 20% nunca.

GRÁFICO 22 – Estímulo da empresa aos estudos de seus funcionários



Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

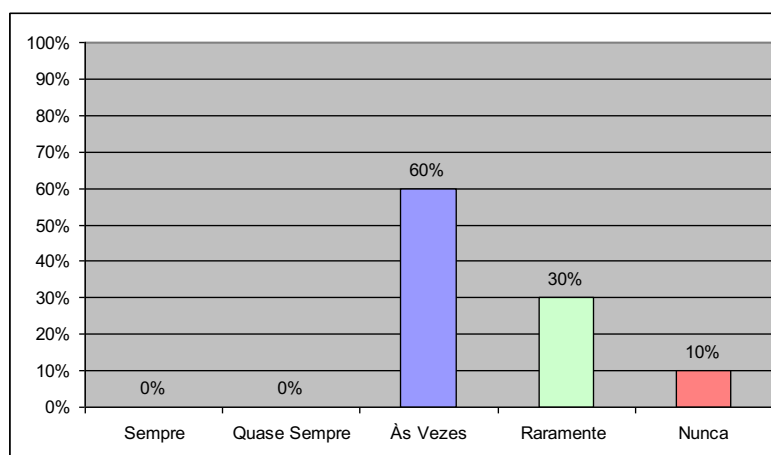
De forma prática pode-se entender que 50% dizem que a empresa estimula os estudos e 50% não se sente estimulado pela empresa com relação aos estudos. Dessa forma, metade da empresa encontra-se insatisfeita quanto a este indicador.

• *Indicador: Segurança no emprego*

Este indicador avalia se a empresa proporciona aos seus empregados o sentimento de segurança em relação à sua permanência no emprego.

Os dados da pesquisa sobre este indicador revelam que o sentimento de insegurança quanto à permanência no emprego na empresa é elevado: 60% afirmaram que apenas às vezes se sentem seguros, 30% responderam que se sentem raramente seguros e 10% nunca seguros. Não houve quem respondesse se sentir sempre ou quase sempre seguro

GRÁFICO 23 – Sentimento de segurança em relação à permanência no emprego



Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

Ao comparar estes dados, com os obtidos na questão “tempo de trabalho na empresa” (vide Gráfico 05), obtém-se a provável explicação para tal sentimento: a empresa possui um considerável grau de rotatividade de funcionários, o que causa insegurança sobre a permanência na empresa. Avalia-se então de forma negativa este indicador, já que, tal sentimento perturba a tranqüilidade do trabalhador, prejudicando seu desempenho, gerando consequentemente infelicidade e insatisfação.

4.2.5 Critério V – Integração social no trabalho

Este critério objetiva medir o grau de integração social na organização. A identidade do trabalhador e sua auto-estima são influenciadas por um ambiente livre de preconceitos e

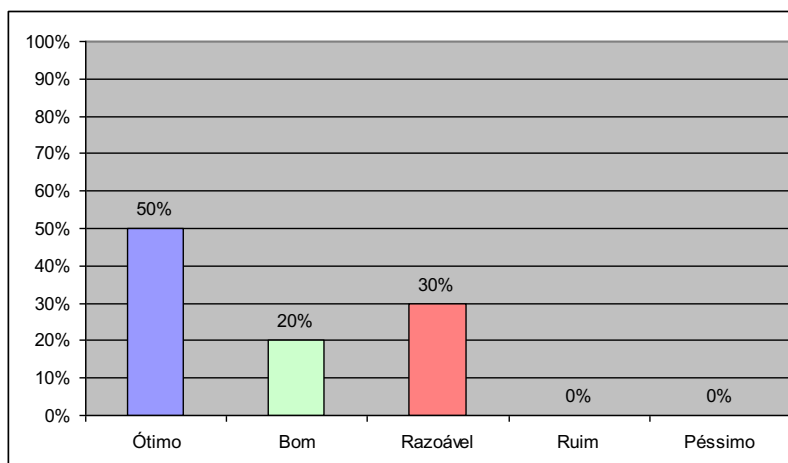
um bom relacionamento interpessoal, sendo fundamental que exista uma boa integração social na empresa, já que reflete diretamente na sua produção e desempenho. Os indicadores avaliados nesta pesquisa são: Relacionamento e igualdade de oportunidade.

• *Indicador: Relacionamento*

Busca verificar a existência na empresa de bom relacionamento entre funcionários e superiores.

Quanto ao relacionamento entre os colegas de trabalho, 50% afirmou possuir um ótimo relacionamento, 20% um bom relacionamento e 30%, um relacionamento razoável. Nenhum dos funcionários respondeu possuir relacionamento ruim ou péssimo com os colegas de trabalho.

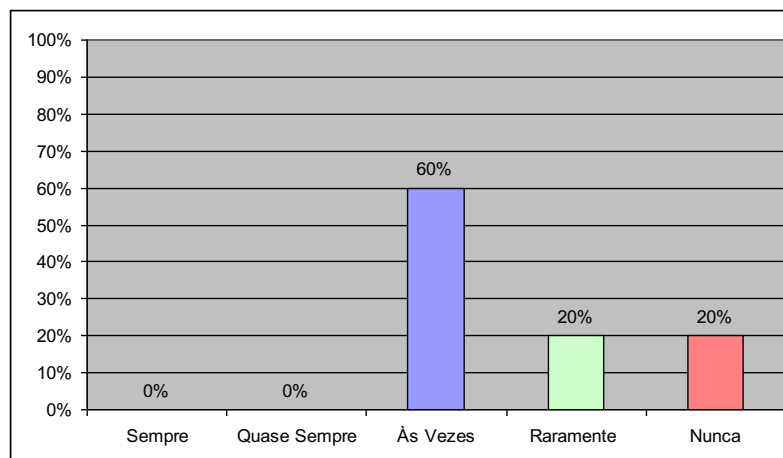
GRÁFICO 24 – Relacionamento com os colegas de trabalho



Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

De acordo com o gráfico acima, analisa-se positivamente os dados da questão – um ambiente onde existe afinidade entre os funcionários contribui para a harmonia e integração no local de trabalho.

Ainda sobre este indicador, questionou-se sobre se os funcionários já se sentiram de alguma forma desrespeitado por sua chefia. Nenhum dos entrevistados afirmou se sentir sempre ou quase sempre desrespeitado, 60% afirmaram se sentir às vezes desrespeitados, seguido de 20% raramente e 20% nunca.

GRÁFICO 25 – Desrespeito de superiores com os funcionários

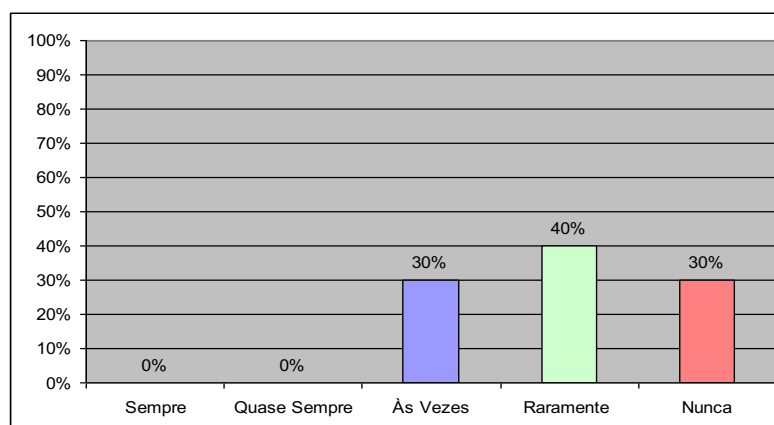
Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

Com estes dados (Gráfico 25), conclui-se que um número considerável de pessoas já se sentiu alguma(s) vez(s) desrespeitado por sua chefia. Isso é extremamente negativo para a empresa e seus funcionários. Apesar de não ter acontecido com frequência, a simples existência de desrespeito fragiliza bastante as relações de trabalho, contribui para existência de um ambiente pesado e até hostil, e interfere no clima organizacional. Além disso, causa não satisfação nos empregados, pois não se sentem valorizados como seres humanos.

• *Indicador: Igualdade de oportunidade*

Este indicador verifica a ausência de discriminação/preconceito na empresa, pois um ambiente interno igualitário é fundamental para harmonia e integração entre os funcionários.

Dos entrevistados, 30% responderam haver, às vezes, algum tipo de discriminação ou preconceito, 40% afirmaram raramente haver, seguido de 30% que disseram nunca haver. Ninguém respondeu sempre ou quase sempre haver na empresa preconceito/discriminação para com os funcionários.

GRÁFICO 26 – Preconceito e/ou discriminação dentro da empresa

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

De forma prática, para 70% dos funcionários, o preconceito na empresa é inexistente ou quase inexistente na empresa, o que é uma representatividade muito boa. Todavia, o ideal é que não haja na empresa nenhum tipo de discriminação e/ou preconceito para nenhum de seus funcionários, pois mesmo aqueles que não se sentem discriminados, estando satisfeitos quanto a este aspecto, podem vir a ficar insatisfeitos ao observar tratamento desigual para com seus colegas de trabalho.

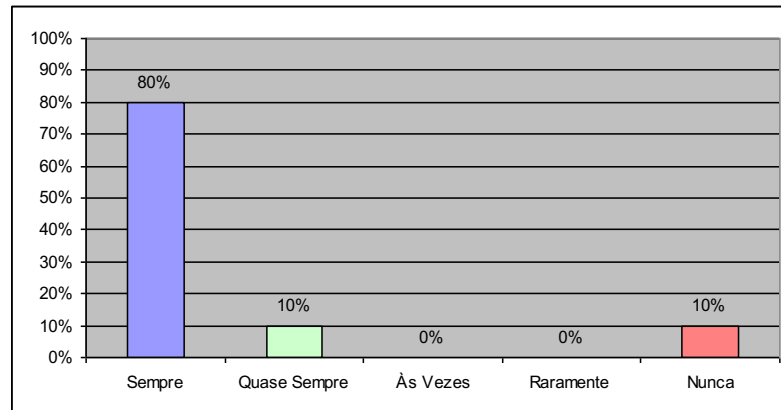
4.2.6 Critério VI – Constitucionalismo

O critério constitucionalismo busca verificar a percepção dos trabalhadores quanto ao cumprimento de direitos e deveres por parte da empresa, se existe oportunidade dos funcionários expressarem suas opiniões e críticas a respeito do trabalho e se as normas e rotinas da empresa são bem divulgadas e discutidas entre todos.

• *Indicador: Respeito às leis e direitos trabalhistas*

Verifica se a empresa respeita as leis e os direitos trabalhistas.

Quanto a este indicador, 80% afirmaram que a empresa sempre cumpre com os direitos e deveres trabalhistas, 10% que quase sempre a empresa cumpre e 10% que ela nunca cumpre.

GRÁFICO 27 – Respeito às leis trabalhistas

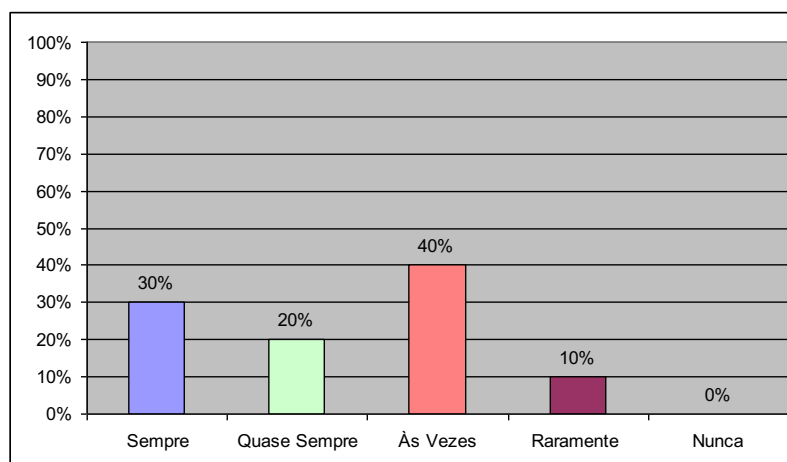
Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

Pelos dados obtidos na questão (Gráfico 27), observa-se que a empresa se preocupa em cumprir os direitos e deveres trabalhistas. De forma geral, cumprir com os direitos e deveres trabalhistas é dever de toda organização. Todavia, em nosso país, pela própria realidade, muitas empresas ainda tentam burlar o sistema trabalhista como forma de se obter algum ganho extra. O que elas não percebem é que ao fazer isto estão atacando diretamente à satisfação de seus trabalhadores e, conseqüentemente, a qualidade do ambiente de trabalho. A empresa estudada apresenta um índice satisfatório de cumprimento destes fatores, mas o ideal é que todos os seus funcionários possam perceber que a empresa se preocupa e cumpre com seus direitos e deveres.

• *Indicador Liberdade de expressão*

Este indicador verifica se na empresa existe a possibilidade dos empregados manifestarem suas idéias, sugestões e críticas aos seus superiores, sem receio de represálias.

A pesquisa revela que 30% dos empregados sentem-se livres para sempre expressar suas críticas, sugestões e opiniões aos seus superiores sem medo de sofrer represálias; 20% disseram sentir quase sempre tal liberdade, 40% responderam que apenas às vezes, e apenas 10% raramente. Não se obteve respostas afirmando nunca sentir liberdade de expressão para com seus superiores.

GRÁFICO 28 - Liberdade de expressar críticas e sugestões aos superiores

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

De forma prática, infere-se que a maioria dos funcionários da empresa sente liberdade de expressar suas críticas e sugestões aos seus superiores sem medo de sofrer punições. Isto é positivo tanto para a empresa como para seus funcionários. É muito bom ter um ambiente de trabalho onde se possa fazer uso da liberdade de expressão. Sugestões, opiniões e críticas de forma geral são benéficas, pois podem contribuir para o próprio sistema organizacional, seus processos. Contribui também para a satisfação dos seus funcionários já que estes se sentem importantes e integrados ao contexto organizacional.

Ao comparar os dados do gráfico 28 com os dados do gráfico 17, verifica-se a ocorrência de uma contradição. Apesar de não sentirem-se identificados com o trabalho que executam, os funcionários afirmam ter liberdade para expressar suas opiniões e críticas. Em outras palavras, o funcionário não se sente importante para que a empresa alcance seus objetivos, isto é, não se sente parte integrante do processo organizacional, todavia se sente livre para expor seus pensamentos – sugestões, opiniões e críticas, o que o torna parte integrante do processo organizacional. A causa desta contradição pode ser a falta de reconhecimento da liderança da organização sobre a importância e desenvolvimento do trabalho de seus funcionários.

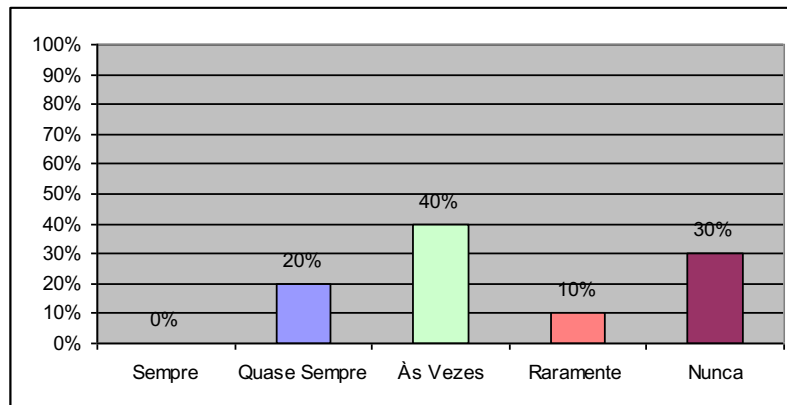
• *Indicador: Normas e rotinas*

Este indicador verifica se o conjunto de normas e rotinas organizacionais são claras, definidas e discutidas entre a empresa e seus funcionários.

Nenhum dos funcionários respondeu que o conjunto de normas e rotinas são sempre divulgadas e debatidas entre os funcionários e a empresa; 20% deles disseram que são quase

sempre divulgadas e debatidas, 40% afirmaram que apenas às vezes são divulgadas e debatidas, seguido de 10% raramente e 30% nunca.

GRÁFICO 29 - Divulgação e debate das normas e rotinas da empresa



Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

Conforme o gráfico 29, de uma forma prática temos 40% dos funcionários afirmando que a empresa divulga e debate as normas e rotinas, e 60% que ela raramente ou nunca divulga e debate as normas e rotinas. De forma geral, com estes dados, entende-se que a falta desta divulgação e debate pode constituir um problema a própria qualidade de vida do trabalhador, pois o desconhecimento de regras e procedimentos pode vir a prejudicar o desempenho de suas atividades, gerando assim sua própria insatisfação.

4.2.7 Critério VII – Trabalho e espaço total da vida

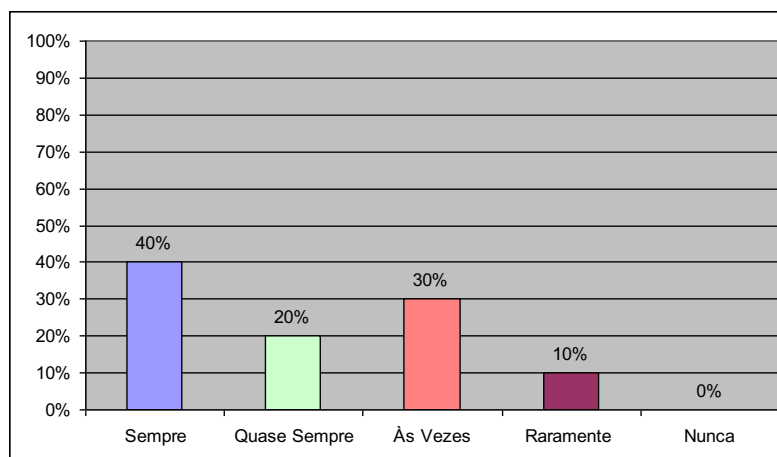
Este critério refere-se ao equilíbrio que deve existir entre vida pessoal e vida profissional do empregado. O trabalho não deve interferir no tempo do trabalhador com sua família e o trabalhador deve ter também tempo para lazer. Assim, verifica-se a relação entre a própria Qualidade de Vida Pessoal com a Qualidade de Vida nos Trabalho, sendo este influenciado pela vida particular e social dos empregados e vice-versa. Tem como indicador o Papel balanceado no trabalho.

• *Indicador: Papel balanceado no trabalho*

Este Indicador verifica se os funcionários da empresa possuem equilíbrio entre trabalho e outras atividades, como o convívio familiar, o lazer e as atividades pessoais.

Ao questionar os funcionários sobre se empresa possibilita um equilíbrio satisfatório entre trabalho e vida pessoal, 40% responderam que sempre, 20% que quase sempre, 30% às vezes e 10% raramente.

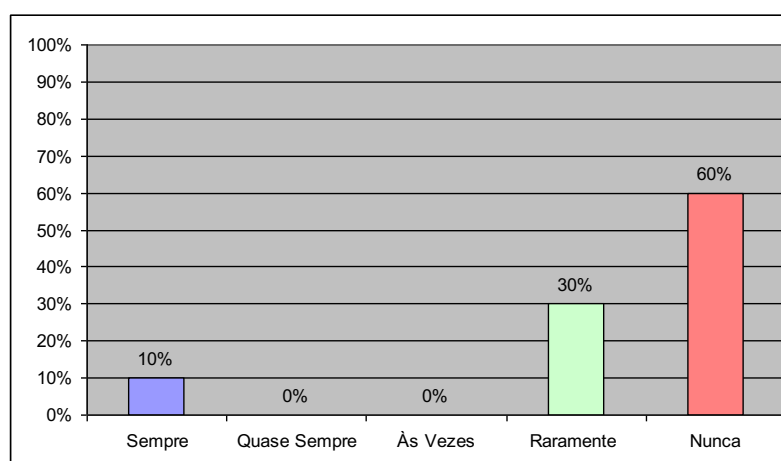
GRÁFICO 30 - Equilíbrio satisfatório entre trabalho e vida pessoal



Fonte: Pesquisa de Campo, 2007

De acordo com o gráfico acima, um número representativo de funcionários consideram possuir um equilíbrio satisfatório entre trabalho e vida pessoal, o que é positivo. Em uma situação negativa, o desequilíbrio poderia formar um ambiente de insatisfação, por prejudicar a vida pessoal do funcionário e conseqüentemente seu trabalho, o que atrapalharia seu rendimento e, assim, a própria organização.

GRÁFICO 31 - Trabalho prejudica a vida familiar



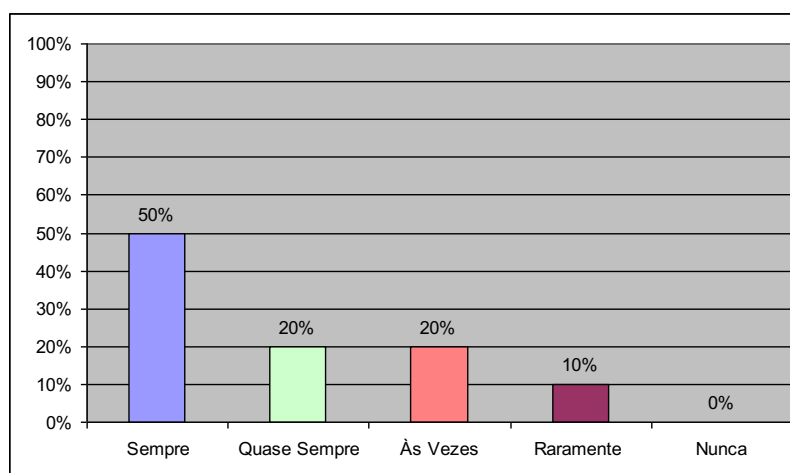
Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

Ainda sobre este indicador, ao perguntar sobre se o trabalho prejudica de alguma forma a vida familiar do funcionário, 60% dos entrevistados afirmaram nunca prejudicar,

30% raramente, e apenas 10% deles responderam que o trabalho sempre prejudica a sua vida familiar. Com estes dados (Gráfico 31) observa-se que quase que a totalidade dos funcionários da empresa encontram-se satisfeitos, o que reflete positivamente na percepção da Qualidade de Vida do Trabalho.

Quanto à disponibilidade de tempo para lazer fora do ambiente de trabalho, 50% afirmaram sempre ter tempo necessário, 20% disseram quase sempre ter, 20% que apenas às vezes, e 10% raramente. Ninguém afirmou nunca ter tempo para lazer fora do ambiente de trabalho.

GRÁFICO 32 - Disponibilidade de tempo para lazer quando não está no trabalho



Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

Ter tempo para lazer e diversão fora do local de trabalho é muito importante como forma de aliviar a fadiga mental e física do trabalhador. Trabalhadores que desfrutam de um bom tempo de lazer produzem mais e melhor. Pelos dados da questão e pelo gráfico exposto abaixo (Gráfico 32), verifica-se que a maioria dos funcionários da empresa estudada desfrutam de um tempo bom para o lazer, estando assim satisfeitos.

4.2.8 Critério VIII – Relevância social da vida no trabalho

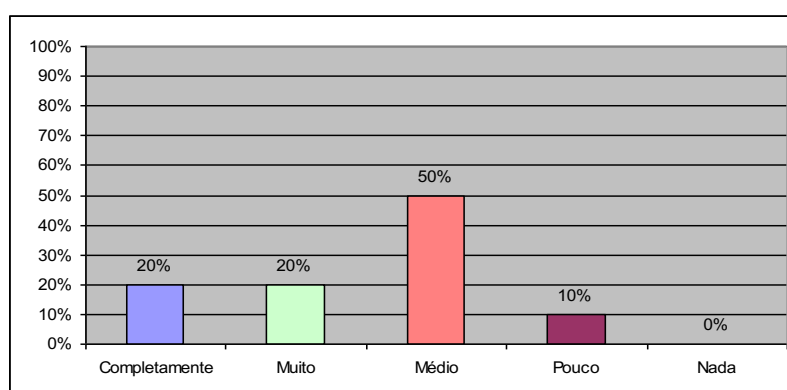
Este critério mensura a QVT através da percepção do empregado em relação à imagem da organização tanto para si como para a comunidade local. Walton (1974) afirma que esta situação pode afetar a auto-estima do trabalhador e, assim, influenciar na sua qualidade de vida no trabalho. Tem como indicador: Imagem da empresa.

• *Indicador: Imagem da empresa*

Verifica o sentimento de orgulho do trabalhador em fazer parte da empresa, assim como, a percepção dos funcionários sobre a imagem da empresa na comunidade local.

Quanto ao sentimento de orgulho por ser parte integrante da empresa, 20% responderam se sentir completamente orgulhosos por fazer parte da organização, 20% disseram se sentir muito orgulhosos, 50% mais ou menos, 10% afirmaram se sentir pouco orgulhosos e 0% nada orgulhosos.

GRÁFICO 33 - Orgulho de dizer onde trabalha

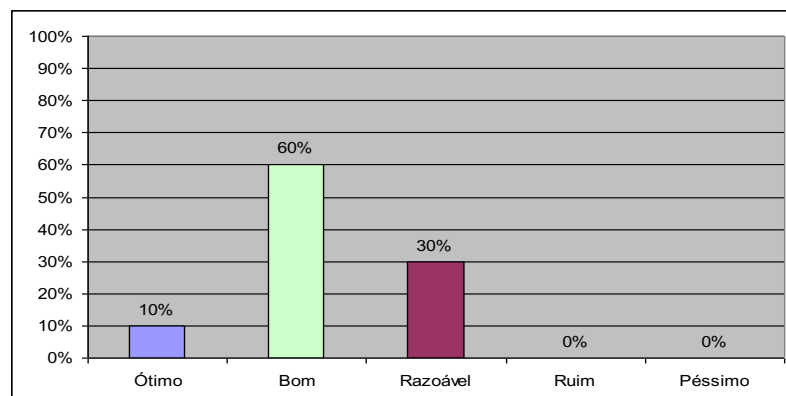


Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

Como se observa nestes dados (Gráfico 33), a maioria afirma se sentir orgulhoso em relação à empresa onde trabalha. Isso é um ponto muito positivo e também importante, pois os seres humanos procuram satisfação em tudo que fazem.

Quanto à imagem da empresa junto à comunidade local, 10% disseram ser ótima esta imagem, 60% afirmam ser boa e 30% apenas razoável. Nenhum dos funcionários percebe ser à imagem da empresa junto à comunidade local ruim ou péssima.

GRÁFICO 34 - Imagem da empresa junto à comunidade local



Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

De acordo com o gráfico anterior, pode-se dizer que considerável parcela dos funcionários acredita que a empresa possui uma respeitosa imagem junto à comunidade local, e isto é um fator essencial para contribuir no próprio sentimento de orgulho do trabalhador em ser parte integrante da organização e, conseqüentemente, motivo de satisfação.

Para se obter uma melhor visualização e compreensão dos resultados da pesquisa, construiu-se o quadro resumo abaixo, a partir do modelo de Walton (1974) com a percepção dos funcionários relativas a cada item analisado, apresentando-se como positiva (+), negativa (-) e razoável (+/-).

QUADRO 4 – Resumo dos resultados obtidos na pesquisa

Critérios	Indicadores
1- Compensação justa e adequada (-)	Renda adequada ao trabalho (-) Equidade interna (+/-) Equidade externa (-)
2- Condição de trabalho (+/-)	Jornada de trabalho (+/-) Ambiente físico seguro e saudável (+/-)
3- Oportunidade de uso e desenvolvimento de capacidades (-)	Autonomia (-) Significado da tarefa (-) Identidade da tarefa (-) Variedade da habilidade (+) Retroinformação (-)
4- Oportunidade de crescimento e segurança (-)	Possibilidade de carreira (+/-) Crescimento profissional (-) Segurança de emprego (-)
5- Integração social no trabalho (+/-)	Igualdade de oportunidade (+/-) Relacionamento (+/-)
6- Constitucionalismo (+/-)	Respeito às leis e direitos trabalhistas (+) Liberdade de expressão (+) Normas e rotinas (-)
7- Trabalho e espaço total da vida (+)	Papel balanceado do trabalho (+)
8- Relevância social da vida no trabalho (+)	Imagem da empresa (+)

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007

CAPÍTULO 5
Considerações Finais

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo abordou o assunto Qualidade de Vida no Trabalho, tema que vem sendo amplamente discutido entre empresas, trabalhadores, e consumidores. Tem-se percebido que em tempos de diversidade e diferenciação, o capital humano se tornou peça fundamental das organizações vencedoras. E se preocupar com a satisfação e Qualidade de Vida no Trabalho dos empregados é essencial para se garantir um bom desempenho organizacional. A qualidade de produtos e serviços se relaciona diretamente àqueles que as fabricam, exigindo pessoas motivadas, satisfeitas e comprometidas, o que comprova a importância do tema abordado.

Não pode haver completa qualidade organizacional se não existir qualidade de vida dos trabalhadores que fazem parte dela. Assim, considera-se que verificar as insatisfações dos funcionários fornecem informações muito importantes para a elaboração e aplicação de medidas para reformas organizacionais, gerando condições para crescimento e desenvolvimento, e melhor atendimento aos clientes - de forma mais produtiva, segura e de qualidade inquestionável - garantindo a própria saúde da organização.

O estudo do presente trabalho sobre Qualidade de Vida no Trabalho se deu a partir do Modelo de Walton (1974), que aborda 8 (oito) critérios: compensação justa e adequada, condições de trabalho, oportunidade de uso e desenvolvimento de capacidades, oportunidade de crescimento e segurança, integração social no trabalho, constitucionalismo, trabalho e espaço total da vida e relevância social da vida no trabalho. A pesquisa buscou averiguar a satisfação dos funcionários para cada um destes critérios, verificando se eles são ou não são adequados as suas necessidades e/ou expectativas.

Com as respostas e dados obtidos na pesquisa, pode-se constatar que o nível da Qualidade de Vida no Trabalho da filial da JadLog Encomendas Expressas Ltda Em Campina Grande – PB, a partir da percepção dos funcionários, tomando como base os critérios propostos pelo Modelo de Walton, não é positivo pela maior quantidade de respostas negativas obtidas (Vide Quadro 4). Este entendimento vem a resolver o problema da pesquisa que era verificar como se apresenta a Qualidade de Vida no Trabalho na empresa estudada.

Quanto ao critério *Remuneração justa e adequada*, verifica-se que os funcionários em sua maioria encontram-se insatisfeitos ou poucos satisfeitos, não atendendo em sua melhor forma suas expectativas e necessidades. A empresa deve estudar melhores políticas de remuneração para seus empregados, para que então eles percebam de forma positiva estes fatores, propiciando sua não desmotivação por motivos financeiros.

Quanto ao critério *Condições de trabalho*, é necessário ter em mente o que afirma Gorz (2003), o conforto, a segurança e a atração no ambiente de trabalho defendidos pelos modelos de QVT, assumem papel de reguladores do comportamento do indivíduo de forma incitativa, na medida em que estimulam a permanência e o rendimento no trabalho por meio de condições mais favoráveis a estes comportamentos. Dessa forma, é de fundamental importância que a empresa atue na forma de melhorar as condições de trabalho de seus funcionários, oferecendo treinamento de como desenvolver melhor e de maneira mais eficiente e segura as atividades rotineiras, e proporcionando um ambiente de trabalho seguro, atrativo e confortável, de forma que venha a propiciar a satisfação de seus funcionários, estimulando a permanência e rendimento deles.

Quanto ao critério *Oportunidade de Uso e Desenvolvimento de Capacidades*, não encontram-se satisfeitos os indicadores autonomia, significado da tarefa, identidade da tarefa e retroinformação. A empresa deve trabalhar no sentido de proporcionar aos seus empregados maior grau de autonomia, e assim elevar a confiança de seus funcionários; propiciar um ambiente com um bom nível de retroinformação para o aperfeiçoamento constante do trabalho; e trabalhar para que os funcionários da empresa percebam o significado e a identidade do trabalho que exercem na empresa, para se sentirem realizados e felizes.

Quanto ao critério *Oportunidade de crescimento e segurança*, não se encontrou nenhum dos indicadores satisfeitos na empresa em estudo e as respostas positivas verificadas apresentaram-se de forma tímida. É importante que a empresa entenda que quando ela investe no treinamento e estimula os estudos de seus funcionários acaba se beneficiando direta e indiretamente, já que os mesmos poderão ter a oportunidade de desenvolver e aplicar seus conhecimentos adquiridos na própria organização. Oferecer também o sentimento de segurança no emprego essencial para se alcançar o comprometimento dos funcionários com a empresa e um bom clima organizacional no ambiente de trabalho.

Quanto ao critério *Integração social no trabalho*, conclui-se que existe bom relacionamento entre os colegas de trabalho, o que é positivo quanto à percepção de Qualidade de Vida no Trabalho. Todavia, é lamentável o fato de alguns funcionários se sentirem em algum(s) momento(s) desrespeitados e/ou discriminados por sua chefia. O relacionamento interpessoal influencia e muito no nível de satisfação no trabalho e até mesmo na qualidade e produção da empresa. Por isso, é necessário que a empresa verifique quando e como os momentos de desrespeito e discriminação ocorrem e trabalhe de formar a sanar estes tipos de problemas.

Quanto ao critério *Constitucionalismo*, avalia-se que a empresa se preocupa em cumprir os direitos e deveres trabalhistas, assim como, em propiciar um ambiente onde haja liberdade de expressão, se constituindo fatores positivos a Qualidade de Vida no Trabalho. Todavia, é necessário que a empresa trabalhe de forma a divulgar e debater suas normas e rotinas entre todos os trabalhadores da sua organização, pois a falta destes procedimentos influencia negativamente no desempenho do trabalhador, por desconhecer as regras e rotinas corretas, gerando assim a sua insatisfação.

Quanto ao critério *Trabalho e espaço total da vida*, verifica-se haver entre os funcionários da empresa, equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, onde a maioria dos funcionários se encontram satisfeitos por poder desenvolver suas atividades pessoais – convívio familiar e lazer, em conjunto com as suas atividades profissionais. Todavia, é preciso que a empresa trabalhe de forma a propiciar não apenas para a maioria de seus funcionários, mas para conjunto deles este equilíbrio, para que assim ela alcance um ambiente de trabalho cada vez mais saudável, equilibrado (sem diferenças) e com melhor rendimento.

Faz-se uma análise positiva quanto ao critério *Relevância social da vida no trabalho*, já que os trabalhadores, em sua maioria, se sentem orgulhosos em fazer parte da organização e reconhecem que a empresa tem uma respeitosa imagem na comunidade local. Estes são aspectos que afetam diretamente a própria auto-estima do trabalhador, sua satisfação e no próprio comprometimento organizacional. Entende-se ser fundamental investir no ser humano, já que é este que sustenta toda e qualquer organização.

Quanto às deficiências apresentadas pela empresa referente ao tema em estudo, observou-se que um conjunto de intervenções podem ser aplicadas junto à organização e funcionários, com vistas a reduzir as dificuldades e os atritos existentes, e, assim, aumentar o nível de Qualidade de Vida no Trabalho:

- Reestruturar a política de recursos humanos e divulga-las por toda empresa;
- Buscar melhorar as questões salariais e de benefícios;
- Estudar a possibilidade de conceder aos seus funcionários benefícios extrasalariais, como assistência médica e odontológica, etc.;
- Reavaliar as condições de trabalho da empresa;
- Dar importância à utilização de técnicas e os equipamentos de segurança;

- Verificar o que causa a percepção de discriminação e/ou preconceito, além de desrespeito por parte dos superiores, e agir de forma a corrigir este problema, já que é extremamente ruim para o desempenho e motivação dos empregados;
- Disponibilizar treinamento pertinente às atividades profissionais dos funcionários e estimular de forma mais acentuada os estudos de seus funcionários;
- Estudar um método de avaliação de desempenho, visando dar retorno aos empregados a respeito de suas ações e atitudes, sempre oferecendo ao empregado a oportunidade de resposta;

A empresa também precisa trabalhar de forma a demonstrar o reconhecimento pelo trabalho dos funcionários. O objetivo é que as pessoas saibam que seu trabalho é reconhecido e que são importantes para o alcance dos objetivos da empresa. Este reconhecimento dos funcionários pela empresa é uma atividade de motivação importante porque torna sólido o comportamento desejado para a obtenção de resultados imprescindíveis para a empresa. Além disso, promove interação maior entre os objetivos individuais e organizacionais e a própria identidade com a tarefa que executa.

Como proposta para estudos futuros, sugere-se a realização de um estudo de clima organizacional na empresa, por ser importante ferramenta para diagnóstico e compreensão de conflitos nas organizações, fornecendo subsídios para melhorias futuras.

REFERÊNCIAS

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALENCAR, E. S. **A Gerência da Criatividade**. São Paulo: Makron Books, 1996.
- ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- CARAVANTES, Geraldo R., CARAVANTES, Cláudia B., BIJUR, Wesley. **Administração e qualidade: a superação dos desafios**. São Paulo - S.P.: Makron Books, 1997.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. RJ: Elsevier, 1999.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas e o novo papel dos Recursos Humanos nas organizações**. 2º ed. Rio de Janeiro – R.J.: Elsevier, 2004.
- COUTO, Hudson de Araújo. **Qualidade e Excelência no gerenciamento dos services de hygiene, segurança e medicina do trabalho**. Belo Horizonte – M.G.: Ergo Editora, 1994.
- CROSBY, Philip B. **Qualidade é Investimento**. Rio de Janeiro: José Olympio Editora, 1986.
- DAVIS, K. & WERTHER, W.B. **Administração de pessoal e recursos humanos**. São Paulo: EPU, 1987.
- DIAS, Gisele Solon. **Qualidade de Vida no Trabalho na Percepção do Trabalhador: um estudo de caso em Agroindústrias**. Trabalho de conclusão do Curso de Mestrado Profissionalizante em Engenharia, Florianópolis 2001. Disponível em: <<http://www.producao.ufsc.br/arquivos/publicacoes/Gisele%50Solon%20Dias.pdf>>. Acesso em: 10 fev. 2008.
- ENCICLOPEDIA WIKIPÉDIA**, 2000. Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Gest%C3%A3o_de_recursos_humanos>. Acesso em: 30 mar. 2007.
- FERNANDES, Eda Conte, GUTIERREZ, Luiz H. **Qualidade de vida no trabalho (QVT) – uma perspectiva brasileira**. Revista da Administração – São Paulo, v.23, n.1, p.29-38, ou/dez, 1988.
- FERNANDES, E. **Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar**. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.
- FERNANDES, E. **Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar**. Salvador: Casa da Qualidade, 1996. In. TSUKAMOTO, Y. *Vai ser bom, não foi?!!* São Paulo: Inovações, 1992.
- FERREIRA, Aurélio B. de Hollanda. **Novo Dicionário da Língua Portuguesa**. 2. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1986.
- FRANÇA, A. C. L. **Indicadores Empresarias de qualidade de Vida: esforço empresarial e satisfação dos empregados no ambiente de manufaturas com certificação ISO 9000**. Tese de Doutorado, São Paulo: FEA/USP, 1996.
- FRANÇA, A. **Interfaces da Qualidade de Vida no Trabalho na Administração de Empresas: fatores críticos da Gestão Empresarial para uma Nova Competência**. São Paulo, 2001. Tese (Livre-Docência) – Faculdade de Economia e Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.

- FREIGENBAUM, Armand B. **Controle da qualidade total: gestão e sistemas**. v. 1 São Paulo: Makron Books, 1994.
- GRABARSCHI, Idvani Valéria Sena de Souza. **Qualidade de Vida no Trabalho e sua Influência na Percepção da Qualidade dos Serviços – Estudo de Caso em Instituição de Nível Superior**. Florianópolis, 2001. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC. Disponível em: <<http://www.tese.ufsc.br/teses/PEPS4960.pdf>>. Acesso em 12 fev. 2008.
- GORZ, A. L **Immateriale: conoscenza, valore e capitale**, Bollati Boringhieri, Torino, 2003.
- HACKMAN, J. R.; OLDHAM, G. R. **Development of the job diagnostic survey**. *Journal of Applied Psychology*, v. 60, n. 2, p. 159-170, 1975.
- HERZBERG, F. **One More Time: How do you motivate employees?** *Havard Business Review*, jan/fev 1968.
- HUSE, E.; CUMMINGS, T. **Organization development and change**. St. Paul: West Publishing, 1985.
- ISHIKAWA, K. **Introduction to total quality control**. JUSE Press, 1990.
- JULIAO, Patricia. **Avaliação em empresa do setor automotivo, a partir do clima org. e do sistema baseado na especificação técnica ISO/TS1694**. São Paulo, Dez/2001. Trabalho de conclusão de curso de QVT. Disponível em: <<http://www.eas.fea.usp.br/tcc/trabalhos/artigoPatriciaJuliao.pdf>> Acesso em 25 fev. 2008.
- JURAN, J.M., **Juran na Liderança pela Qualidade**. São Paulo: Livrara Pioneira Editora, 1990.
- KANAANE, R. **Comportamento humano nas organizações: o homem rumo ao século XXI**. São Paulo : Atlas, 1995.
- LIMA, Irê Silva. **Qualidade de vida no trabalho na construção de edificações: Avaliação do Nível de Satisfação dos Operários de Empresas de Pequeno Porte**. Tese (Pós-Graduação) UFSC, dezembro. 1995. Disponível em: <<http://www.eps.ufsc.br/teses/ire/indice/index.html>>. Acesso em: 05 fev. 2008.
- LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Indicadores Empresariais de Qualidade de Vida no Trabalho: esforço empresarial e satisfação dos empregados no ambiente de manufaturas com certificação ISO 9000**. Tese de Doutorado. São Paulo: FEA/USP, 1996.
- LIPPITT, G. L. **Quality of work life: organization renewal in action**. *Training and Development Journal*, Alexandria, v. 32, July 1978.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- MASLOW. A. H. **Motivation and Personality**. 2 ed. Nova York: Harper and How, 1970.
- MORAES & KILIMNIK, Z.M., RAMOS, W.M. **O atual estágio da arte da qualidade de vida no trabalho no Brasil**. In Anais do XVIII ENANPAD, Curitiba, v.10, p.305-325, 1994.
- MORAIS, Ruziany Lourada. **QVT: Interfaces com a Qualidade em serviços no Ramo da comercialização de Combustíveis alternativos**. São Paulo, 2006.
- NADLER, D. A; LAWLER, E. E. **Quality of work life: perspectives and directions**. *Organizational Dynamics*: Winter, 1983.

- O'DONNELL, Ken, **Endoquality: as dimensões emocionais e espirituais do ser humano nas organizações** – Salvador/BA: Casa da Qualidade, 1997.
- QUEIROZ, S.H. **Motivação dos quadros operacionais para a Qualidade sob o Enfoque da Liderança Situacional**. Florianópolis. UFSC, 1996. In: CHIAVENATO, Idalberto. *Introdução à Teoria Geral da Administração*. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.
- RANGEL, Alexandre. **Momento da Qualidade**. São Paulo: Atlas, 1995.
- ROBINS, S. J. **Organizational Behavior: Concepts, Controversies, and Application**. New Jersey: Prentice Hall. 1989.
- RODRIGUES, Marcus Vinicius Carvalho. **Qualidade de vida no trabalho**. 2 ed. Petrópolis, Rio Janeiro: Vozes, 1994.
- RUGISKI, Marcelo; PILATTI, Luiz Alberto; KOVALESKI, João Luiz. **Qualidade de vida no trabalho: um olhar sobre o tempo livre dos trabalhadores de uma indústria metalúrgica** XXV Encontro Nac. de Eng. de Produção. Porto Alegre: ENEGEP, 2005.
- SAMARA, B. S.; BARROS, J. C. de. **Pesquisa de marketing: conceitos e metodologia**. 2ª ed. São Paulo: Makron Books, 1997.
- SAMPAIO, J.; GOULART, I. **Qualidade de Vida, Saúde Mental e Psicologia Social**. São Paulo: Casa do psicólogo, 1999.
- SANTOS, Antônio Raimundo dos. **Metodologia científica: a construção do conhecimento**. Rio de Janeiro: DP&A, 1999.
- SARAIVA, Cleidiane Ferreira. **Qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso na Televisão Paraíba Ltda**. 111 p. Relatório de Estágio Supervisionado (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal de Campina Grande, 2006.
- SILVA, E. L. da; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 3 ed. Florianópolis: Laboratório de Ensino à Distância da UFSC, 2001. In: GIL, Antônio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisas*. 3ª edição. São Paulo: Atlas, 1991.
- SINGER, Paul. **A economia solidária no Brasil**. São Paulo: Contexto, 2000.
- VERGARA, Sylvia Contant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**, 3 ed.; São Paulo: Atlas, 2000.
- VIEIRA, A. A. **A qualidade de Vida no Trabalho na Gestão da Qualidade Total: um estudo de caso na empresa WEG MOTORES, em Jaraguá do Sul, SC**. Florianópolis, 1996. Dissertação, Mestrado em Administração, UFSC.
- WALTON, Richard E. Improving the quality of work life. **Harvard Business Review**, may/jun, p. 12-16, 1974.
- WERTHER William B. Jr.; DAVIS, Keith. **Administração de pessoal e recursos humanos**. São Paulo: McGraw Hill, 1983.
- WESTLEY, W. A Qualidade de Vida no Trabalho: problemas e soluções. **INCISA**, n. 46, 1979.

APÊNDICES

APÊNDICE A

Questionário – Qualidade de Vida No trabalho na Empresa JadLog Encomendas Expressas Ltda em Campina Grande

Prezado Entrevistado (a):

Este questionário tem a finalidade de coletar dados para a elaboração do relatório final de pesquisa em Administração da Universidade Federal de Campina Grande. Tais informações serão utilizadas unicamente para fins acadêmicos, e serão mantidas em total sigilo.

1. Perfil do Entrevistado:

1.1 Sexo:

Masculino Feminino

1.2 Idade:

até 20 anos entre 21 e 30 anos
 entre 31 e 40 anos acima de 41 anos

1.3 Estado Civil

Solteiro(a) Divorciado(a) Casado(a) Viúvo(a)

1.4 Grau de Instrução:

Ensino fundamental incompleto Ensino Fundamental completo
 Ensino Médio incompleto Ensino Médio completo
 Ensino Superior incompleto Ensino Superior completo

1.5 Tempo de Trabalho na Empresa:

De 0 a 6 meses De 1 ano a 3 anos
 De 6 meses a 1 ano Mais de 3 anos

2. Qualidade de Vida no Trabalho:

2.1 Você considera justo o seu salário levando-se em conta as funções que você executa na empresa?

Completamente Muito Médio Pouco Nada

2.2 Além do seu salário, a empresa oferece benefícios extras como assistência médica, odontológica, alimentação?

Sempre Quase Sempre Às Vezes Raramente Nunca

2.3 Existe diferença salarial entre os empregados que executam as mesmas funções na Empresa?

Completamente Muito Médio Pouco Nada

2.4 Em relação às empresas do mesmo ramo de atuação, você considera justa a sua remuneração?

Completamente Muito Médio Pouco Nada

2.5 Seu tempo de trabalho é suficiente para a execução de suas tarefas?

Sempre Quase Sempre Às Vezes Raramente Nunca

2.6 Você acha sua jornada de trabalho cansativa?

Sempre Quase Sempre Às Vezes Raramente Nunca

2.7 Como você considera as condições ambientais de trabalho:

a) Iluminação

Ótimo Bom Razoável Ruim Péssimo

b) Higiene

Ótimo Bom Razoável Ruim Péssimo

c) Ventilação

Ótimo Bom Razoável Ruim Péssimo

d) Organização

Ótimo Bom Razoável Ruim Péssimo

2.8 São utilizados equipamentos e técnicas de segurança na empresa?

Sempre Quase Sempre Às Vezes Raramente Nunca

2.9 Você se sente seguro e saudável em seu ambiente de trabalho?

Sempre Quase Sempre Às Vezes Raramente Nunca

2.10 Para decidir o que e como fazer seu trabalho, você necessita de autorização de seu superior?

Sempre Quase Sempre Às Vezes Raramente Nunca

2.11 Você é feliz com o trabalho que você executa?

Completamente Muito Médio Pouco Nada

2.12 Você se considera uma pessoa importante para que a empresa alcance seus objetivos?

Completamente Muito Médio Pouco Nada

2.13 O trabalho que você desenvolve permite a utilização de seu conhecimento, experiência e habilidades?

Sempre Quase Sempre Às Vezes Raramente Nunca

2.14 Você é avaliado pelos resultados e processos do trabalho que você desenvolve?

Sempre Quase Sempre Às Vezes Raramente Nunca

2.15 Você tem chances de promoção na empresa?

Completamente Muito Médio Pouco Nada

2.16 A empresa investe no treinamento de seus funcionários?

Sempre Quase Sempre Às Vezes Raramente Nunca

2.17 A empresa estimula você a sempre estar estudando?

Sempre Quase Sempre Às Vezes Raramente Nunca

2.18 Você sente segurança quanto a sua permanência na empresa?

Sempre Quase Sempre Às Vezes Raramente Nunca

2.19 Como você considera o seu relacionamento com as pessoas que você convive e se relaciona no local de seu trabalho?

Ótimo Bom Razoável Ruim Péssimo

2.20 Você já se sentiu de alguma forma desrespeitado por sua chefia?

Sempre Quase Sempre Às Vezes Raramente Nunca

2.21 Existe preconceito ou discriminação de qualquer espécie na empresa?

Sempre Quase Sempre Às Vezes Raramente Nunca

2.22 Os direitos trabalhistas são respeitados pela empresa (13º salário, férias, Carteira assinada, etc.)?

Sempre Quase Sempre Às Vezes Raramente Nunca

2.23 Você se sente a vontade para fazer críticas e sugestões sem medo de receber punições?

Sempre Quase Sempre Às Vezes Raramente Nunca

2.24 O conjunto de normas e rotinas são bem divulgadas e debatidas entre os funcionários e a empresa?

Sempre Quase Sempre Às Vezes Raramente Nunca

2.25 A empresa possibilita um equilíbrio satisfatório entre trabalho e vida pessoal?

Sempre Quase Sempre Às Vezes Raramente Nunca

2.26 O trabalho prejudica sua vida familiar?

Sempre Quase Sempre Às Vezes Raramente Nunca

2.27 Quando você não está no trabalho, você tem tempo para o lazer?

Sempre Quase Sempre Às Vezes Raramente Nunca

2.28 Você tem orgulho de dizer onde trabalha?

Completamente Muito Médio Pouco Nada

2.29 Como é a imagem da empresa na comunidade local?

Ótimo Bom Razoável Ruim Péssimo

Espaço reservado para Comentários e Sugestões:

APÊNDICE B

Tabelas com a distribuição dos dados obtidos na pesquisa

TABELA 1 – Distribuição por sexo

Sexo	Freqüência Absoluta	Freqüência Relativa
Masculino	7	70%
Feminino	3	30%
Total	10	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

TABELA 2 – Distribuição por faixa etária

Faixa Etária	Freqüência Absoluta	Freqüência Relativa
Até 20 anos	7	70%
Entre 21 e 30 anos	3	30%
Entre 31 e 40 anos	0	0%
Acima de 41 anos	0	0%
Total	10	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

TABELA 3 – Distribuição por estado civil

Estado Civil	Freqüência Absoluta	Freqüência Relativa
Solteiro	6	60%
Divorciado	0	0%
Casado	4	40%
Viúvo	0	0%
Total	10	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

TABELA 4 – Distribuição por grau de instrução

Grau de Instrução	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Ensino Fundamental incompleto	0	0%
Ensino Fundamental completo	0	0%
Ensino Médio incompleto	5	50%
Ensino Médio completo	3	30%
Ensino Superior incompleto	0	0%
Ensino Superior completo	2	20%
Total	10	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

TABELA 05 – Distribuição por tempo de trabalho na empresa

Tempo de trabalho na empresa	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
De 0 a 6 meses	7	70%
De 6 meses a 1 ano	2	20%
De 1 ano a 3 anos	1	10%
Mais de 3 anos	0	0%
Total	10	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

TABELA 06 – Distribuição sobre compatibilidade do salário com as tarefas executadas

Você considera justo o seu salário levando-se em conta as funções que você executa na empresa?	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Completamente	0	0%
Muito	1	10%
Médio	5	50%
Pouco	3	30%
Nada	1	10%
Total	10	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

TABELA 07 – Distribuição por utilização de benefícios extras salariais

Além do seu salário, a empresa oferece benefícios extras como assistência médica, odontológica, alimentação?	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Sempre	0	0%
Quase Sempre	0	0%
Às Vezes	2	20%
Raramente	1	10%
Nunca	7	70%
Total	10	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

TABELA 08 – Distribuição sobre equiparação salarial com os colegas de trabalho

Existe diferença salarial entre os empregados que executam as mesmas funções na empresa?	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Completamente	0	0%
Muito	1	10%
Médio	3	30%
Pouco	3	30%
Nada	3	30%
Total	10	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

TABELA 09 – Distribuição sobre a equidade salarial externa

Em relação às empresas do mesmo ramo de atuação, você considera justa a sua remuneração?	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Completamente	0	0%
Muito	2	20%
Médio	4	40%
Pouco	4	40%
Nada	0	0%
Total	10	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

TABELA 10 – Distribuição sobre o tempo de trabalho ser suficiente para a realização das tarefas

Seu tempo de trabalho é suficiente para a execução de suas tarefas?	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Sempre	0	0%
Quase Sempre	4	40%
Às Vezes	4	40%
Raramente	2	20%
Nunca	0	0%
Total	10	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

TABELA 11 – Distribuição sobre a jornada de trabalho ser cansativa

Você acha sua jornada de trabalho cansativa?	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Sempre	2	20%
Quase Sempre	1	10%
Às Vezes	6	60%
Raramente	1	10%
Nunca	0	0%
Total	10	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

TABELA 12 – Distribuição sobre as condições ambientais de trabalho

Como você considera as condições ambientais de trabalho?	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Iluminação		
Ótimo	4	40%
Bom	6	60%
Razoável	0	0%
Ruim	0	0%
Péssimo	0	0%
Total	10	100%
Higiene		
Ótimo	2	20%
Bom	7	70%
Razoável	1	10%
Ruim	0	0%
Péssimo	0	0%

Total	10	100%
Ventilação		
Ótimo	1	10%
Bom	1	10%
Razoável	7	70%
Ruim	1	10%
Péssimo	0	0%
Total	10	100%
Organização		
Ótimo	1	10%
Bom	3	30%
Razoável	5	50%
Ruim	0	0%
Péssimo	1	10%
Total	10	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

TABELA 13 – Distribuição sobre a utilização de equipamentos e técnicas de segurança

São utilizados equipamentos e técnicas de segurança na empresa?	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Sempre	0	0%
Quase Sempre	1	10%
Às Vezes	2	20%
Raramente	4	40%
Nunca	3	30%
Total	10	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

TABELA 14 – Distribuição sobre o funcionário se sentir seguro e saudável no ambiente de trabalho

Você se sente seguro e saudável em seu ambiente de trabalho?	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Sempre	1	10%
Quase Sempre	4	40%
Às Vezes	3	30%
Raramente	2	20%
Nunca	0	0%
Total	10	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

TABELA 15 – Distribuição sobre o recebimento de autorização superior para decidir o que e como fazer o trabalho diário

Para decidir o que e como fazer seu trabalho, você necessita de autorização de seu superior?	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Sempre	6	60%
Quase Sempre	1	10%
Às Vezes	3	30%
Raramente	0	0%
Nunca	0	0%
Total	10	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

TABELA 16 – Distribuição sobre o sentimento de felicidade com o trabalho que executa

Você é feliz com o trabalho que você executa?	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Completamente	0	0%
Muito	1	10%
Médio	6	60%
Pouco	3	30%
Nada	0	0%
Total	10	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

TABELA 17 – Distribuição sobre o funcionário se sentir importante para que a empresa alcance seus objetivos

Você se considera uma pessoa importante para que a empresa alcance seus objetivos?	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Completamente	1	10%
Muito	1	10%
Médio	6	60%
Pouco	2	20%
Nada	0	0%
Total	10	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

TABELA 18 – Distribuição sobre a utilização do conhecimento, experiência e habilidades no desenvolvimento do trabalho

O trabalho que você desenvolve permite a utilização de seu conhecimento, experiência e habilidades?	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Sempre	1	10%
Quase Sempre	5	50%
Às Vezes	2	20%
Raramente	2	20%
Nunca	0	0%
Total	10	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

TABELA 19 – Distribuição sobre a avaliação quanto ao desempenho e desenvolvimento do trabalho

Você é avaliado pelos resultados e processos do trabalho que você desenvolve?	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Sempre	0	0%
Quase Sempre	1	10%
Às Vezes	2	20%
Raramente	4	40%
Nunca	3	30%
Total	10	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

TABELA 20 – Distribuição sobre as chances de promoção na empresa

Você tem chances de promoção na Empresa?	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Completamente	1	10%
Muito	0	0%
Médio	2	20%
Pouco	6	60%
Nada	1	10%
Total	10	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

TABELA 21 – Distribuição sobre o investimento da empresa no treinamento de seus funcionários

A empresa investe no treinamento de seus funcionários?	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Sempre	0	0%
Quase Sempre	0	0%
Às vezes	1	10%
Raramente	5	50%
Nunca	4	40%
Total	10	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

TABELA 22 – Distribuição sobre se a empresa estimula seus funcionários a estudar

A Empresa estimula você a sempre estar estudando?	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Sempre	1	10%
Quase Sempre	3	30%
Às Vezes	2	20%
Raramente	2	20%
Nunca	2	20%
Total	10	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

TABELA 23 – Distribuição sobre a segurança em relação à permanência no emprego

Você sente segurança quanto a sua permanência na Empresa?	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Sempre	0	0%
Quase Sempre	0	0%
Às Vezes	6	60%
Raramente	3	30%
Nunca	1	10%
Total	10	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

TABELA 24 – Distribuição sobre o relacionamento com os colegas de trabalho

Como você considera o seu relacionamento com as pessoas que você convive e se relaciona no local de seu trabalho?	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Ótimo	5	50%
Bom	2	20%
Razoável	3	30%
Ruim	0	0%
Péssimo	0	0%
Total	10	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

TABELA 25 – Distribuição sobre o desrespeito de superiores com os funcionários

Você já se sentiu de alguma forma desrespeitado por sua chefia?	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Sempre	0	0%
Quase Sempre	0	0%
Às Vezes	6	60%
Raramente	2	20%
Nunca	2	20%
Total	10	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

TABELA 26 – Distribuição sobre preconceito e/ou discriminação dentro da empresa

Existe preconceito ou discriminação de qualquer espécie na Empresa?	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Sempre	0	0%
Quase Sempre	0	0%
Às Vezes	3	30%
Raramente	4	40%
Nunca	3	30%
Total	10	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

TABELA 27 – Distribuição sobre se os direitos trabalhistas são respeitados pela empresa

Os direitos trabalhistas são respeitados pela empresa (13º salário, férias, Carteira assinada, etc.)?	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Sempre	8	80%
Quase Sempre	1	10%
Às Vezes	0	0%
Raramente	0	0%
Nunca	1	10%
Total	10	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

TABELA 28 – Distribuição sobre liberdade de expressar críticas e sugestões aos superiores

Você se sente a vontade para fazer críticas e sugestões sem medo de receber punições?	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Sempre	3	30%
Quase Sempre	2	20%
Às Vezes	4	40%
Raramente	1	10%
Nunca	0	0%
Total	10	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

TABELA 29 – Distribuição sobre a divulgação e debate das normas e rotinas da empresa

2.12 O conjunto de normas e rotinas são bem divulgadas e debatidas entre os funcionários e a empresa?	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Sempre	0	0%
Quase Sempre	2	20%
Às Vezes	4	40%
Raramente	1	10%
Nunca	3	30%
Total	10	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

TABELA 30 – Distribuição sobre equilíbrio satisfatório entre trabalho e vida pessoal

A empresa possibilita um equilíbrio satisfatório entre trabalho e vida pessoal?	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Sempre	4	40%
Quase Sempre	2	20%
Às Vezes	3	30%
Raramente	1	10%
Nunca	0	0%
Total	10	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

TABELA 31 – Distribuição sobre se o trabalho prejudica a vida familiar

O trabalho prejudica sua vida familiar?	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Sempre	1	10%
Quase Sempre	0	0%
Às Vezes	0	0%
Raramente	3	30%
Nunca	6	60%
Total	10	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

TABELA 32 – Distribuição sobre disponibilidade de tempo para lazer

Quando você não está no trabalho, você tem tempo para o lazer?	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Sempre	5	50%
Quase Sempre	2	20%
Às Vezes	2	20%
Raramente	1	10%
Nunca	0	0%
Total	10	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

TABELA 33 – Distribuição sobre sentir orgulho de dizer onde trabalha

Você tem orgulho de dizer onde trabalha?	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Completamente	2	20%
Muito	2	20%
Médio	5	50%
Pouco	1	10%
Nada	0	0%
Total	10	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.

TABELA 34 – Distribuição sobre a imagem da empresa junto à comunidade local

Como é a imagem da empresa na comunidade local?	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Ótimo	1	10%
Bom	6	60%
Razoável	3	30%
Ruim	0	0%
Péssimo	0	0%
Total	10	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2007.