



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 EM INDÚSTRIA MOVELEIRA DE CAMPINA
GRANDE - PB**

ANA KAROLINA DA SILVA SOUZA

Campina Grande – 2008

ANA KAROLINA DA SILVA SOUZA

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:
UM ESTUDO DE CASO EM INDÚSTRIA MOVELEIRA 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:

Ana Karolina da Silva Souza
Aluna

Patrício Henrique de Vasconcelos
Professor Orientador

Msc. Eliane Ferreira Martins
Coordenadora de Estágio Supervisionado

ANA KAROLINA DA SILVA SOUZA

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:
UM ESTUDO DE CASO EM INDÚSTRIA MOVELEIRA DE CAMPINA
GRANDE – PB**

Relatório aprovado em 11 de Agosto de 2008

Patrício Henrique de Vasconcelos
Orientador

Hildegardes Santos de Oliveira
Examinadora

Mayvonne Coelho de Morais
Examinadora

Campina Grande – 2008

AGRADECIMENTOS

A DEUS, por ter me dado coragem, força, inteligência e esperança para transformar sonhos em realidade. Obrigado pelo dom da vida e por todas as bênçãos já recebidas.

Aos meus pais, por todo o incentivo e apoio. Um agradecimento pelo amor incondicional e pelo exemplo de bondade, amor, honestidade e dedicação. Obrigado por terem acreditado em mim.

A Claudino, meu irmão, e Quézia pelo apoio, amizade, carinho e ajuda nas horas que precisei.

Aos demais familiares que torcem e vibram a cada novo passo realizado com sucesso.

A Carlos Alves, por todo carinho, atenção e cuidado que já foi e é dedicado a mim.

Ao meu orientador, Professor Patrício Vasconcelos, que contribuiu de forma significativa na realização deste.

A todos os professores, que devido a suas experiências, puderam transmitir seus conhecimentos e experiências ao longo desses quatro anos;

A meus amigos e colegas de classe, figuras importantes para meu bem-estar no dia a dia e que me ensinaram muito durante essa caminhada.

Um agradecimento especial a Angélica Carina e Daniela Leão, companheiras inseparáveis durante a jornada acadêmica. Sem a ajuda de vocês esta caminhada teria sido mais difícil. Obrigado pela paciência.

À Priscila Stéfani, pela amizade e ajuda que, de forma repentina, se fizeram bem presentes na minha vida.

À empresa pesquisada, especialmente aos trabalhadores, que com presteza e atenção dispensaram alguns momentos de seu tempo, colaborando para o êxito da pesquisa.

Enfim, a todos aqueles que, de uma forma ou de outra, contribuíram para a concretização deste importante capítulo da minha vida.

SOUZA, Ana Karolina da Silva. **Qualidade de Vida no Trabalho: Um estudo de caso em indústria moveleira de Campina Grande - PB**. 103 f. Relatório de Estágio Supervisionado (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2008.

RESUMO

No atual contexto, o recurso mais importante deixa de ser o capital financeiro e passa ser o conhecimento, e é neste aspecto que entra a Qualidade de Vida no Trabalho que pode ser utilizada como forma de obter vantagem competitiva, ao atrair e manter talentos. O presente trabalho é resultado de uma pesquisa desenvolvida em uma indústria de moveleira; com objetivo analisar os indicadores de qualidade de vida no trabalho na percepção dos empregados do setor administrativo. Para a concretização do presente estudo optou-se por usar o modelo teórico de Richard Walton que é composto de oito critérios, cada uma com seus respectivos indicadores. Quanto à metodologia optou-se por uma pesquisa de caráter exploratório e descritivo. Para coleta de informações foi utilizada a observação direta, uma entrevista com a analista de RH e um questionário estruturado com 35 questões, sendo este aplicado aos funcionários do setor visando identificar o grau de satisfação quanto aos critérios e indicadores de QVT. Obtidos os dados, constatou-se que mesmo insatisfeitos com os salários, benefícios e oportunidades de promoção, os funcionários dizem gostar e se sentem felizes com trabalho que realizam. Afirmam ter respeito e orgulho pela organização onde trabalham, que as relações interpessoais são muito boas, que os direitos trabalhistas são respeitados e que existe equilíbrio entre a vida profissional e pessoal. Com tudo isto, conclui-se que mesmo a organização não atendendo satisfatoriamente alguns indicadores, os funcionários se sentem realizados no trabalho.

Palavras chave: Qualidade de Vida no Trabalho, Modelo de Richard Walton e Satisfação.

SOUZA, Ana Karolina da Silva, **Work life Quality: a case study at industry of pieces of furniture**. 103 p. Report of supervised period of training (Bacharel in Administration) – Federal University of Campina Grande, 2008.

ABSTRACT

Nowadays, the most important resource is knowledge rather than financial capital, and that is where work life quality has its role. It can be used as a means to obtain competitive advantage, by attracting and maintaining talented people. This study is the result of research done at industry of pieces of furniture, with the objective of analyzing the indicators of work life quality as seen by employees in the administrative sector. In order to consolidate this study, we decided to use Richard Walton's theoretical model which is composed of eight criteria, each one with its respective indicators. As to the methodology, we opted for a kind of research which is exploratory and descriptive. The data collection was done through direct observation, an interview with a Human Resources analyst and a questionnaire containing 35 questions directed to the employees in order to measure their degree of satisfaction regarding the criteria and WLQ. The data revealed that although the employees are dissatisfied with the salaries, benefits, and promotion prospects, they say that they enjoy their work and feel happy with what they do. They affirm that they have respect for, and feel proud of, the company where they work. It was also observed that the interpersonal relationship is very good, the labor rights are respected, and that there is balance between their professional and personal lives. With all this, we conclude that even if the company does not measure up to some indicators, the employees feel content with their work.

Key words: Work life quality, Richard Walton's Model, and Satisfaction.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CF – Constituição Federal

CLT – Consolidação das Leis Trabalhistas

GP – Gestão de Pessoas

QT – Qualidade Total

QV – Qualidade de Vida

QVT – Qualidade de Vida no Trabalho

RH – Recursos Humanos

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – Indicadores da Qualidade de Vida no Trabalho Modelo de Westley (1979)..	29
QUADRO 2 - Modelo de Werther & Davis (Elementos de QVT).....	31
QUADRO 3 – Modelo de Walton para aferição da QVT.....	35
QUADRO 4 - Resumo dos fatores determinantes das abordagens sobre QVT apresentadas..	36
QUADRO 5 - Síntese dos resultados obtidos em todos os critérios e seus respectivos indicadores.....	76

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 – Sexo.....	44
GRÁFICO 2 - Faixa Etária.....	45
GRÁFICO 3 – Estado Civil.....	45
GRÁFICO 4 – Grau de Escolaridade.....	46
GRÁFICO 5 – Tempo de trabalho na empresa.....	47
GRÁFICO 6 – Compatibilidade do salário com as tarefas executadas.....	48
GRÁFICO 7 – Benefícios extras salariais.....	49
GRÁFICO 8 – Equiparação salarial com os demais colegas de trabalho.....	50
GRÁFICO 9 – Equidade salarial externa.....	51
GRÁFICO 10 – Tempo de trabalho suficiente para a realização das tarefas.....	52
GRÁFICO 11 - Jornada de trabalho ser cansativa ou estressante.....	53
GRÁFICO 12 - Condições ambientais de trabalho.....	54
GRÁFICO 13 - Existência e influencia de elementos como ruído, calor e poeira para a saúde dos funcionários.....	55
GRÁFICO 14 - Utilização de ferramentas e técnicas de proteção e segurança.....	56
GRÁFICO 15 - Recebimento de autorização superior para decidir o que fazer e como fazer seu trabalho diário.....	57
GRÁFICO 16 – Sentimento de felicidade com o trabalho que realiza.....	58
GRÁFICO 17 - Sentimento de importância do trabalhador para o alcance dos objetivos da empresa.....	59
GRÁFICO 18 - Utilização do conhecimento, experiência e habilidades no desenvolvimento do trabalho.....	60
GRÁFICO 19 – Orientação dada pelos superiores referente aos erros cometidos.....	61
GRÁFICO 20 – Chance de promoção na empresa.....	62
GRÁFICO 21 - Reconhecimento e valorização do acerto dos empregados.....	63
GRÁFICO 22 - Investimento da empresa no treinamento de seus funcionários.....	64
GRÁFICO 23 - Estimulo da empresa aos estudos dos funcionários.....	65
GRÁFICO 24 - Como os funcionários entendem o motivo das demissões.....	66
GRÁFICO 25 - Sentimento segurança em relação à permanência no emprego.....	66
GRÁFICO 26 - Preconceito ou discriminação dentro da empresa.....	67
GRÁFICO 27 - Relacionamento com os colegas de trabalho.....	68
GRÁFICO 28 – Relacionamento existente entre os superiores e demais empregados.....	69

GRÁFICO 29 – Respeito às leis trabalhistas.....	70
GRÁFICO 30 – Liberdade de expressar críticas e sugestões.....	71
GRÁFICO 31 – Divulgação e debate das normas e rotinas da empresa.....	72
GRÁFICO 32 – Trabalho prejudica a vida familiar.....	73
GRÁFICO 33 - Disponibilidade de tempo para lazer e atividades sociais.....	74
GRÁFICO 34 - Orgulho de dizer onde trabalha.....	75
GRÁFICO 35 – Imagem da empresa junto à comunidade local.....	75

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO.....	14
CAPÍTULO 2 – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	18
2.1 GESTÃO DE PESSOAS.....	18
2.2 QUALIDADE.....	20
2.3 QUALIDADE DE VIDA.....	22
2.4 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.....	23
2.4.1 Processo de Evolução da QVT.....	23
2.4.2 Os Conceitos de Qualidade de Vida no Trabalho.....	24
2.4.3 A Importância da QVT.....	26
2.4.4 Modelos para a Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho.....	27
2.4.4.1 Modelo de William westley.....	28
2.4.4.2 Modelo de Hackman e Oldham.....	30
2.4.4.3 Modelo de Wether & Davis.....	31
2.4.4.4 Modelo de Walton.....	32
CAPÍTULO 3 – ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	38
3.1 UNIVERSO E AMOSTRA.....	39
3.2 O AMBIENTE DA PESQUISA.....	39
3.2.1 Caracterização do Objeto de Estudo.....	39
3.3 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS.....	40
3.4 MÉTODO DE ANÁLISE DE DADOS.....	42
CAPÍTULO 4 – APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	44
4.1 DADOS SÓCIO-DEMOGRÁFICOS.....	44
4.1.1 Sexo.....	44
4.1.2 Faixa Etária.....	45
4.1.3 Estado Civil.....	45
4.1.4 Grau de Escolaridade.....	46
4.1.5 Tempo de trabalho na empresa.....	46
4.2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.....	47
4.2.1 Critério I.....	47
4.2.2 Critério II.....	51
4.2.3 Critério III.....	56
4.2.4 Critério IV.....	61

4.2.5 Critério V.....	67
4.2.6 Critério VI.....	69
4.2.7 Critério VII.....	72
4.2.8 Critério VIII.....	74
CAPÍTULO 5 – CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	79
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	84
APÊNDICE.....	88

CAPÍTULO 1
Introdução

INTRODUÇÃO

As empresas são constituídas de pessoas e dependem delas para alcançar seus objetivos. Por outro lado, os indivíduos passam a maior parte do seu tempo vivendo ou trabalhando dentro de organizações, sendo o meio pelo qual alcançam seus objetivos pessoais. Daí conclui-se que ambas estão envolvidas em uma complexa e contínua interação.

Percebe-se que as organizações estão mudando seus conceitos e práticas gerenciais, em especial no tocante a seus recursos humanos. Hoje não é mais admissível que os administradores visualizem as pessoas como recursos produtivos ou meros agentes passivos. A tendência que se nota nas organizações bem sucedidas é que em vez de investirem diretamente nos produtos ou serviços oferecidos, elas têm investido nas pessoas que os desenvolvem, criam e produzem.

Nesse momento, o recurso mais importante deixa de ser o capital financeiro e passa ser o conhecimento, e é neste aspecto que entra a Qualidade de Vida no Trabalho que pode ser utilizada como forma de obter vantagem competitiva, ao atrair e manter talentos.

As primeiras preocupações teóricas e práticas na área de qualidade envolviam basicamente a questão da qualidade do produto objetivando satisfazer a necessidade do cliente externo. No entanto, com o decorrer do tempo percebeu-se que não se pode falar em qualidade de produtos e serviços se aqueles que vão produzi-los não têm Qualidade de Vida no Trabalho.

O presente relatório é fruto de uma pesquisa realizada junto aos funcionários do setor administrativo de uma indústria moveleira, cuja razão social foi preservada, sendo utilizada neste trabalho o nome fictício Esperança Indústria e Comércio Ltda. Esse foi desenvolvido com o intuito de contribuir para a melhoria da QVT dos trabalhadores ao trazer informações sobre os fatores que interferem de maneira direta na satisfação e motivação pessoal. O presente tema tem se tornado objeto de amplos debates entre empresários e acadêmicos, tendo em vista que este pode se constituir como uma das mais eficazes formas de satisfazer funcionários, obtendo um *feedback* sob a forma de um maior grau de comprometimento e produtividade cruciais para a sobrevivência de qualquer organização.

A indústria moveleira do Brasil engloba 13.500 micro, pequenas e médias empresas, na grande maioria empresas familiares com 100% do capital nacional e caracteriza-se por dois aspectos: alto número de pequenas e micros empresas e grande absorção de mão de obra, empregando cerca de 300 mil trabalhadores diretamente na produção e gerando 1.500.000 empregos diretos, indiretos e correlatos (PINHEIRO, 2007).

O setor moveleiro nacional é recente e encontra-se em fase de crescimento, adaptação ao mercado e aperfeiçoamento de seu parque fabril. Aliado a isso, o processo de globalização interfere decisivamente e possibilita o acesso a novas tecnologias, matérias-primas e demais insumos ofertados pelo mercado mundial.

O desenvolvimento desta indústria tem se caracterizado por uma maior especialização com cada uma das etapas do processo de produção, incluindo a gestão de pessoas. Além de ter absorvido as mudanças tecnológicas, implantando máquinas e equipamentos modernos, o que permite um controle mais eficaz do processo produtivo, melhoria da qualidade e flexibilidade (PINHEIRO, 2007).

Ao pôr em prática os conhecimentos sobre o tema QVT, empresas percebem um aumento significativo de benefícios para a organização, assim também como na vida de seus empregados. Esses benefícios incluem: redução da rotatividade, menor absenteísmo, aumento da produtividade, redução da fadiga, atitude favorável no trabalho, satisfação no trabalho, desenvolvimento da saúde e segurança, entre outros.

A partir destas colocações, justifica-se a relevância de um estudo sistematizado envolvendo a temática na referida organização e levanta-se a seguinte problemática: Como se apresenta a Qualidade de Vida no Trabalho dos empregados do setor administrativo da empresa Esperança Indústria e Comércio Ltda.?

Levando em consideração toda a importância de satisfazer o cliente interno, promover um clima organizacional positivo ao trabalho, a fim de obter retorno em ativos para a empresa, os objetivos estabelecidos para o presente estudo foram:

Geral:

Analisar os indicadores de qualidade de vida no trabalho na percepção dos empregados do setor Administrativo da Esperança Indústria e Comércio Ltda.

Específicos:

- Identificar o perfil dos funcionários do setor administrativo;
- Investigar a percepção dos empregados do setor em relação à existência da Qualidade de Vida no Trabalho;
- Verificar a existência de aspectos que influenciam na satisfação do empregado.

O referencial teórico utilizado para realizar a presente pesquisa está baseado no modelo proposto por Richard Walton (1974), que é composto por oito critérios, com indicadores que afetam as pessoas em seu trabalho. A escolha deste modelo justifica-se pela amplitude destes critérios para o estudo da Qualidade de Vida no Trabalho, que além de enfatizar questões elementares a realização do mesmo ao priorizar fatores higiênicos, aspectos

relacionados a condições físicas, segurança e remuneração sem desconsiderar, também, elementos citados por outros estudiosos.

CAPÍTULO 2

Fundamentação Teórica

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 CONCEITO DE GESTÃO DE PESSOAS

A nomenclatura “Gestão de Pessoas” surgiu para substituir o termo “Administração de Recursos Humanos”, que traz uma visão inadequada das pessoas que trabalham na organização ao vê-los como meros recursos, assim como os materiais e financeiros. “Nesta nova concepção, as pessoas deixam de ser simples recursos (humanos) organizacionais para serem abordadas como seres dotados de inteligência, personalidade, conhecimentos, habilidades, destrezas, aspirações e percepções singulares. São os novos parceiros da organização”. (CHIAVENATO, 1999, p. 31).

O objetivo é mostrar aos funcionários que eles fazem parte da essência da organização; que eles são verdadeiros cooperadores, o que dá uma conotação de parceria. Segundo Gil (2001, p. 17), “Gestão de Pessoas é a função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais. [...]”.

Para Chiavenato (1999) a gestão de pessoas pode ser definida 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.

Tem-se que o termo é um conceito moderno, que passou a ser utilizado na era da informação, objetivando indicar as mudanças ocorridas no setor organizacional das relações humanas. Segundo Chiavenato (1999), as relações de trabalho passaram por três eras que acabaram por repercutir também nesse setor de modo a alterar não só a sua essência, como também a sua denominação, que foram: industrialização clássica, industrialização neoclássica e a era da informação.

Para Chiavenato (2004), a Gestão de Pessoas é um conjunto de seis processos básicos que estão intimamente relacionados entre si e que se influenciam reciprocamente:

I - Agregar Pessoas: refere-se aos processos utilizados para incluir novas pessoas na organização. Incluem recrutamento e seleção de pessoas.

II - Aplicar Pessoas: diz respeito aos processos utilizados para desenhar as atividades que serão realizadas pelas pessoas nas organizações, envolvendo orientação e acompanhamento do seu desempenho. Incluem desenho organizacional e desenho de cargos, análise e descrição de cargos, orientação e avaliação de desempenho.

III - Recompensar Pessoas: são os processos utilizados para incentivar e satisfazer as necessidades individuais mais elevadas das pessoas. Abrange recompensas, remuneração, benefícios e serviços sociais.

IV - Desenvolver Pessoas: envolvem os processos utilizados para capacitar e incrementar o desenvolvimento profissional e pessoal das pessoas. Incluem atividades como treinamento e desenvolvimento, gestão do conhecimento e gestão de competências, programas de mudanças e de desenvolvimento de carreiras.

V - Manter Pessoas: diz respeito àqueles processos utilizados para criar condições ambientais e psicológicas satisfatórias. Logo, incluem a administração da cultura organizacional, clima, disciplina, higiene, segurança e qualidade de vida e manutenção das relações sindicais.

VI - Monitorar Pessoas: estes processos são utilizados para acompanhar e controlar as atividades das pessoas, assim como verificar resultados. São partes integrantes neste processo banco de dados e sistemas de informações gerenciais.

Entende-se que o presente estudo se enquadra no processo de manter pessoas, visto que se preocupa em analisar a qualidade de vida dos trabalhadores. Atualmente, este envolve tanto os aspectos físicos e ambientais, como os aspectos psicológicos do local de trabalho. Ela inclui elementos importantes para a permanência do colaborador na empresa, além de influenciar na motivação do mesmo.

Segundo Chiavenato (1999) os objetivos da Gestão de Pessoas são variados. Devendo a Administração de Recursos Humanos contribuir para a eficácia organizacional através dos meios a seguir:

- Ajudar a organização a realizar sua missão e seus objetivos: antes a ênfase era colocada no fazer as coisas corretamente através de métodos e regras impostos, e assim obter eficiência. A transição da preocupação para eficácia veio no intuito de ajuda - lá a atingir seus objetivos e resultados.
- Proporcionar competitividade a organização: saber empregar as capacidades e habilidades da força de trabalho.
- Proporcionar á organização empregados bem treinados e bem motivados: consiste na construção e proteção do bem mais valioso das organizações; as pessoas.
- Aumentar a auto-atualização e a satisfação dos empregados no trabalho: para serem produtivos, os funcionários devem entender e sentir que o trabalho desenvolvido é adequado as suas capacidades e que estão sendo tratados equitativamente. No entanto,

empregados satisfeitos não são necessariamente os mais produtivos, mas empregados insatisfeitos tendem a se ausentar frequentemente, a se desligar da empresa e a produzir pior qualidade que os empregados satisfeitos.

- Desenvolver e manter qualidade de vida no trabalho: o conceito de qualidade de vida no trabalho (QVT) se refere aos aspectos como liberdade e autonomia para tomar decisões, estilo de gerência, ambiente de trabalho agradável, segurança no emprego e horas adequadas de trabalho. Um programa de QVT procura estruturar o trabalho e o ambiente de trabalho no intuito de satisfazer a maioria das necessidades individuais do empregado.
- Administrar a mudança: mudanças e tendências trazem novas abordagens, mais ágeis e flexíveis, e estas devem ser usadas para garantir a sobrevivência da organização.
- Manter políticas éticas e comportamento socialmente responsável: toda atividade desta área deve ser aberta, confiável e ética.

Percebe-se que o presente estudo está inserido no ponto que se refere a desenvolver e manter Qualidade de Vida no Trabalho, ao buscar identificar e satisfazer as necessidades dos empregados, visando promover satisfação e motivação no ambiente de trabalho.

2.2 QUALIDADE

O termo qualidade pode ser entendido como atributo das coisas ou pessoas capaz de distinguir-los das outras. Torna-se importante, ainda, destacar sua importância como método avaliador, já que inúmeras vezes ela é utilizada como critério para aprovar ou reprovar.

Para Crosby (1986) a qualidade apresenta-se como sendo a “conformidade do produto as suas especificações”.

Segundo Fernandes (1996, p. 24), “a qualidade é antes de tudo uma questão de atitude. Quem faz e garante a qualidade são as pessoas, muito mais do que o sistema, as ferramentas e os métodos de trabalho”.

O que se pode compreender é que como as atenções estão voltadas para a melhoria da qualidade dos produtos ou serviços, o papel do indivíduo tem fundamental importância neste contexto. Isto acontece porque o desempenho organizacional almejado depende das pessoas, sendo este capital intelectual o diferencial perante a competitividade acirrada dos dias atuais. Em decorrência deste fato, as organizações necessitam fornecer aos seus colaboradores um ambiente de trabalho saudável e favorável que proporcione que os indivíduos desenvolvam seu potencial criativo e inovador.

Atualmente muito se fala sobre Qualidade Total (QT), que pode ser entendida como a vontade, a preocupação da empresa em prestar serviços ou fazer produtos de qualidade. Segundo Fernandes (1996) alguns autores têm identificado três direções ao se referir ao conceito:

- a) Preocupação com toda a vida do produto, não só com a concepção e fabricação;
- b) Relações da empresa com o ambiente, incluindo a rede de diferentes interlocutores (clientes, distribuidores, fornecedores, concorrentes);
- c) Mobilização de todo o pessoal como ponto fundamental na estratégia de Qualidade Total.

Para Rangel (1995), a Gestão da Qualidade Total consiste em 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 possam ocorrer durante o processo.

Gestão da Qualidade Total, para Freigenbaum (1994 apud Araújo, 2008, p. 21) “é um sistema eficaz para juntar esforços que visem o desenvolvimento, manutenção e melhoria da qualidade dos diversos grupos de uma organização, com a finalidade de levar a produção aos níveis mais econômicos de operação, e que atendam a satisfação do consumidor”.

Tem-se que a qualidade total acabou por influenciar o desenvolvimento da qualidade de vida no trabalho. Algumas das práticas anunciadas por este sistema de controle da qualidade total, devem ser destacadas por representarem um esforço para a melhoria das condições de trabalho.

Sendo assim, tais práticas incluem maior participação dos funcionários nos processos de trabalho, ou seja, representam uma tentativa de eliminação da separação entre planejamento e execução; descentralização das decisões; redução de níveis hierárquicos; supervisão democrática; ambiente físico seguro e confortável; além de condições de trabalho capazes de gerar satisfação; oportunidade de crescimento e desenvolvimento pessoal.

Fernandes (1996) afirma que “não se pode falar em qualidade de produtos e serviços se aqueles que vão produzi-los não têm qualidade de vida no trabalho”.

Entende-se assim a impossibilidade de separar qualidade de um produto com a qualidade de vida dos indivíduos que estão envolvidos na produção destes, isto torna o gerenciamento da QVT um instrumento fundamental para atingir os objetivos de qualidade da organização como um todo.

2.3 QUALIDADE DE VIDA

Segundo Minayo (2000 apud Rosa, 2006), “a qualidade de vida (QV) é uma noção eminentemente humana, que tem sido aproximada ao grau de satisfação encontrada na vida familiar, amorosa, social e ambiental e a própria estética existencial”.

Entende-se que tratar do tema QV é ponderar acerca de um assunto atual e importante, porém complexo. Pode-se entender por complexo, pois envolve mudanças em diversas áreas que vão desde as necessidades básicas do ser humano até a cultura e lazer. E é pela complexidade do tema, que sua conceituação torna-se difícil, mesmo porque a subjetividade faz parte de um contexto.

Para Nahas (1995 apud Rosa, 2006), a QV é “um conjunto de parâmetros individuais, sócios culturais e ambientais, que caracterizam as condições em que vive o ser humano”.

A QV, de forma simplificada, estaria associada à maneira de viver com qualidade, ou ainda viver bem. No entanto, para se falar em QV tem-se também de entrar no campo da motivação humana, buscando descobrir quais as necessidades do indivíduo e o que ele aspira. A motivação pode ser considerada fator determinante para o entendimento da QV, pois é o que move e impulsiona as pessoas a buscarem seus objetivos. Mas, é importante perceber que as necessidades diferem consideravelmente entre as pessoas e mudam com o tempo.

Com a visão holística, o ser humano passa a ser visto como um todo integrado, biopsicossocial, composto por interfaces biológica, psicológica e social que reagem simultaneamente aos estímulos recebidos.

Segundo Rugiski *et al* (2005) a visão biopsicossocial está fundamentada da seguinte maneira:

- Dimensão biológica: refere-se às características físicas que são herdadas pelos indivíduos ou adquiridas durante a vida. Abrange o metabolismo, resistência e vulnerabilidade de seus órgãos e sistemas;
- Dimensão psicológica: dimensão que engloba os processos afetivos, emocionais e de raciocínio, que compõem a personalidade de cada indivíduo e a forma de perceber e se relacionar diante das pessoas e circunstâncias vivenciada;
- Dimensão social: englobam valores socioeconômicos, cultura e crenças, o papel na família e outras formas de organizações sociais, sejam no trabalho ou fora dele.

2.4 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

2.4.1 PROCESSO DE EVOLUÇÃO DA QVT

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”.

Para que fosse alcançado o nível de qualidade observado nos dias atuais, aconteceu um processo evolutivo da QVT fruto, muitas vezes, das revoluções desencadeadas pelo próprio homem, que se encontrava insatisfeito com a QV em seu ambiente de trabalho.

Com o início do século XX, deu-se a busca por maior eficiência nas organizações, surgindo às teorias da Administração Científica desenvolvida por Frederick Taylor, com ênfase em tarefas e recompensas salariais, que ignorava o trabalhador como ser humano e social; e a Teoria Clássica da Administração, fundada por Henry Fayol, com ênfase na estrutura organizacional. Tem-se que as dimensões humanas, nestes modelos, eram limitadas a apenas aspectos unilaterais, não contemplando a compreensão de complexidade do homem como ser e como profissional.

Como necessidade de contrapor-se a desumanização no trabalho surgiu, a partir da década de 1940, a Teoria das Relações Humanas com a concepção de homem social, e que enxergava os trabalhadores como seres complexos, dotados de sentimentos, desejos e temores.

As primeiras pesquisas sobre o tema QVT tiveram início como os estudos de Eric Trist e seus colaboradores em 1950, na Inglaterra. Ele estudou o trinômio indivíduo -trabalho- organização visando tornar a vida dos trabalhadores menos árdua.

De acordo com Rodrigues (1994), na década de 60, as mudanças desencadearam um momento importante da história, principalmente na Europa e nos Estados Unidos, cujos impactos refletiram em todo o mundo, promovendo mudanças de postura no modelo organizacional, e conseqüentemente contribuindo para os primeiros estudos sobre as melhorias em QVT.

Huse e Cummings (1985 apud Rodrigues, 1994), colocam que no período referente ao fim da década de 60 e no início da década de 70, em virtude da alta inflação e da crise do petróleo, as organizações tiveram seus focos desviados, e conseqüentemente a QVT deixou de ser uma preocupação importante.

No entanto, ainda na década de 70 constituiu-se um marco no desenvolvimento da QVT que tem por base aspectos como segurança, saúde e satisfação dos trabalhadores. Isto porque foi neste período que se deu um maior impulsionamento nos estudos sobre o tema e projetos começaram a ser desenvolvidos.

Mas, foi na década de 80 que muito desses projetos sobre QVT iniciados na década anterior começaram a apresentar resultados positivos, surgindo um interesse renovado sobre o tema.

No Brasil, percebe-se um crescimento do interesse pelo tema Qualidade de Vida. Alguns trabalhos publicados foram considerados, devido a sua contribuição para o desenvolvimento de novas pesquisas sobre QV no país e por também, pelas tendências históricas observadas em outros países (DRUMOND, 2007).

Pesquisas sobre o tema ainda são intensas e buscam qualificar critérios e objetivos que proporcionem uma melhoria na QVT, refletindo na satisfação e produtividade. Contudo, ela pode ser compreendida como atividade voltada para a conciliação de interesses entre as organizações e seus colaboradores.

2.4.2 OS CONCEITOS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

A QVT tem sido preocupação do homem desde o início dos tempos, ou desde que o trabalho foi concebido como meio de sobrevivência. O termo QVT apresenta diversas abordagens e sua conceituação varia de acordo com os elementos que são julgados mais importantes para sua efetivação.

No entanto, percebe-se que a variedade dessas definições apresentadas por diversos autores, apresenta de forma geral semelhanças, ao considerá-la como meio de propiciar maior humanização do trabalho, ao estar voltada para facilitar ou propiciar satisfação e bem-estar no cumprimento de suas atividades, além de envolver a participação dos mesmos nas decisões e problemas.

Conforme Silva e Tolfo (1999, p.4) o termo genérico, engloba temas como motivação, satisfação, condições de trabalho, estresse, estilos de liderança, dentre outros. O conceito de Qualidade de Vida no Trabalho refere-se à preocupação com o bem-estar geral dos trabalhadores e sua saúde no desempenho de suas tarefas.

Atribui-se a crescente preocupação com a QVT em decorrência da maior conscientização dos trabalhadores e ao aumento da responsabilidade social da empresa. HUSE & CUMMINGS (1985 apud Fernandes 1996)

WALTON (1974 apud Rodrigues, 1994, p. 81), relata que “a expressão Qualidade de Vida tem sido usada com bastante freqüência para descrever certos valores ambientais e humanos, negligenciados pelas sociedades industriais em favor do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico”.

Segundo Nadler e Lawler (1983 apud Macedo, 1993, p. 18):

A qualidade de vida no trabalho é um modo de pensar sobre as pessoas, trabalho e organizações. [...] seus elementos distintos são: preocupação sobre o impacto do trabalho sobre as pessoas e a afetividade organizacional; a idéia de participação na solução de problemas organizacionais e a tomada de decisão.

Ainda segundo Nadler e Lawler (1983 apud Rodrigues, 1994, p. 75): “QVT é a grande esperança das organizações para atingirem altos níveis de produtividade, sem esquecer a motivação e satisfação do indivíduo”.

Para Fernandes (1996, p. 45), qualidade de vida no trabalho “é uma gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, tecnológicos e sócio-psicológicos que afetam a cultura e renovam o clima organizacional, refletindo-se no bem-estar do trabalhador e na produtividade nas empresas”.

A QVT consiste em uma gestão dinâmica porque as pessoas e as organizações mudam constantemente, e é contingencial porque depende da realidade de cada empresa no ambiente em que ela esta inserida. Além disso, é importante mencionar que pouco resolve atentar apenas para fatores físicos, pois aspectos sociológicos e psicológicos também interferem na satisfação dos indivíduos em situação de trabalho.

Para Chiavenato (1999, p. 391) a QVT “representa em que graus os membros da organização são capazes de satisfazer suas necessidades pessoais através do seu trabalho na organização”. O autor, ainda cita alguns dos fatores de QVT: “a satisfação com o trabalho executado; as possibilidades de futuro na organização; o reconhecimento pelos resultados alcançados; o salário recebido; os benefícios auferidos; o relacionamento humano dentro do grupo e da organização; o ambiente psicológico e físico do trabalho; a liberdade e responsabilidade de decidir e as possibilidades de participar”.

Segundo França (1997, p. 80),

Qualidade de vida no trabalho (QVT) é o conjunto das ações de uma empresa que envolvem a implantação de melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas no ambiente de trabalho. A construção da qualidade de vida no trabalho ocorre a partir do momento em que se olha à empresa e as pessoas como um todo, o que chamamos de enfoque biopsicossocial.

Hackman e Lawler (1975) entendem a QVT como um instrumento que apresenta como objetivo tornar os cargos mais produtivos e satisfatórios, e através do enriquecimento destes, aumentar os níveis de motivação e bem estar dos empregados.

Vieira e Hanashiro (1990 apud Vieira, 1996) compreendem a QVT como um conjunto de melhorias nas condições de trabalho, o que envolve variáveis comportamentais, ambientais, organizacionais e políticas de Recursos Humanos, no intuito de humanizar o trabalho, satisfazendo a organização e os trabalhadores.

Fernandes (1996, p. 38-39) coloca que:

Apesar de toda a badalação em cima das novas tecnologias de produção, ferramentas da qualidade, etc., é fato facilmente constatado que mais e mais trabalhadores se queixam de uma maior rotina de trabalho, de uma subutilização de suas potencialidades e talentos, e de condições de trabalho inadequadas. Estes problemas ligados à insatisfação no trabalho têm conseqüências que geram um aumento do absenteísmo, uma diminuição do rendimento, uma rotatividade de mão de obra mais elevada, reclamações e greves mais numerosas, tendo um efeito marcante sobre a saúde mental e física dos trabalhadores, e, em decorrência, na rentabilidade empresarial.

Segundo Werther e Davis (1983), o interesse crescente em melhorar a QVT demonstra a evolução da sociedade em geral e o nível de instrução das pessoas. A democratização nas relações de trabalho possibilitou que cada vez menos o trabalhador aceitasse, de maneira acomodada, o autoritarismo de seus superiores. Isso pode ser explicado através da evolução do conhecimento e dos meios de informações, que tem possibilitado que as pessoas sejam esclarecidas com rapidez sobre o que acontece e exijam soluções para os problemas enfrentados, obrigando que seus dirigentes acompanhem de maneira ágil as renovações.

No entanto, uma das dificuldades para investigar a qualidade de vida nas organizações reside na “diversidade das preferências humanas e diferenças individuais dos valores pessoais e o grau de importância que cada trabalhador dá as suas necessidades, implicando provavelmente em denotado custo operacional”. QUIRINO E XAVIER (1986 apud Fernandes, 1996, p. 47).

2.4.3 A IMPORTÂNCIA DA QVT

De acordo com Fernandes (1996, p. 16), “conhecer a percepção dos empregados sobre aspectos organizacionais, ambientais e comportamentais relativos à sua situação de trabalho através de técnicas confiáveis e científicas, permite o monitoramento de melhorias contínuas”.

Para Fernandes e Gutierrez (1988) o trabalho eficaz depende exclusivamente do querer fazer e não apenas do saber fazer. É então, neste aspecto que a Qualidade de Vida no Trabalho pode ser utilizada para que os trabalhadores queiram fazer mais, através de um maior envolvimento com o trabalho que desenvolvem, por estarem mais comprometidos com aquilo que lhes diz respeito, assim também como pela existência de um ambiente favorável, onde as pessoas sentem-se estimuladas e motivadas a produzir, não esquecendo seus anseios e necessidades, sem perder de vista os objetivos da organização.

Segundo Gil (1994, p. 160) os "empregados passam muitas horas dentro da empresa. Se as oito ou mais horas puderem ser agradáveis, as pessoas se sentirão mais motivadas e conseqüentemente mais envolvidas com os objetivos da empresa". Este envolvimento é um elemento fundamental para o aumento da produtividade.

Sendo assim, compreende-se que investir na QVT dos funcionários é investir na própria sobrevivência da organização, assim também como em seu crescimento. Mas durante muito tempo, nas organizações, buscou-se a perspectiva de ganho a todo custo, assim os empresários cometiam erros nesta tentativa, ao não atentar devidamente para os meios utilizados, exigindo muitas vezes que seus colaboradores fossem expostos a condições de trabalho inadequadas. Hoje, o lucro é entendido como um mix de ações que satisfazem as necessidades do mercado e do público interno também.

Constata-se que quando ocorre um desequilíbrio entre os investimentos tecnológicos em detrimento dos cuidados com o fator humano, o desempenho do cliente interno fica comprometido pelos baixos níveis de satisfação, afetando, também, o atendimento as exigências do cliente externo. (FERNANDES, 1996)

A reflexão sobre QVT é importante, pois, como é apontado por Aquino (1980 apud Fernandes, 1996, p. 43) “quando o trabalhador não se sente integrado e aceito em seu ambiente de trabalho, ele tende a cuidar primeiramente de seus interesses particulares e, se sobrar tempo, trabalhar pela empresa”.

2.4.4 MODELOS PARA A AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Diversos estudiosos têm trabalhado e aprimorado o conceito de QVT, desenvolvendo modelos e criando critérios para a sua avaliação. Entre estes, destacam-se William Westley, Hackman & Oldham, Werther & Davis e Richard Walton. Todos apresentam propostas que ressaltam a importância da satisfação do indivíduo com as condições ambientais.

O uso e aplicação destes modelos nas organizações visam reduzir conflitos ao conciliar os interesses, antes considerados antagônicos, de empregados e patrões, por meio da elevação do nível de satisfação dos empregados.

2.4.4.1 MODELO DE WILLIAM WESTLEY (1979)

Segundo Westley (1979) a avaliação da qualidade de vida nas organizações pode ser realizada através de quatro indicadores fundamentais:

1. Indicador econômico, relacionado com a equidade salarial e com a equidade no tratamento recebido;
2. Indicador político, representado pelo conceito de segurança no emprego, o direito a trabalhar e não ser discriminatoriamente dispensado;
3. Indicador psicológico que é representado pelo conceito de auto-realização, criatividade, nível de desafio e desenvolvimento pessoal.
4. Indicador sociológico, representado pelo conceito de participação dos indivíduos em decisões relacionadas ao trabalho, autonomia, execução de tarefas e distribuição de responsabilidades dentro da equipe.

Desta forma, apresenta-se a seguir um quadro sobre os indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho segundo o modelo de Westley (1979):

QUADRO 1: Indicadores da Qualidade de Vida no Trabalho Modelo de Westley (1979)

ECONÔMICO	POLÍTICO	PSICOLÓGICO	SOCIOLOGICO
<ul style="list-style-type: none">• Equidade Salarial• Remuneração Adequada• Benefícios• Local de Trabalho• 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• Desenvolvimento Profissional• Criatividade• Auto-Avaliação• Variedade da 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) adaptado por Ruschel (1993 apud Fernandes, 1996, p. 53).

Afirma Westley (1979) que as causas de insatisfação representadas pelos indicadores econômicos e político, na verdade, são encontradas desde o século passado, através da concentração dos lucros e da exploração dos trabalhadores, geralmente relacionadas à injustiça e à concentração de poder, observando-se como resultado o aumento da insegurança.

Para Ruschel (1993 apud Fernandes, p. 57), “os problema políticos trariam a insegurança; o econômico, a injustiça; o psicológico, a alienação, e o sociológico, a anomia”.

Segundo Westley (1979 apud Fernandes, 1996, p. 53) “a insegurança e a injustiça são decorrentes da concentração do poder e da concentração dos lucros e conseqüente exploração dos trabalhadores. Já a alienação advém das características desumanas que o trabalho assumiu pela complexidade das organizações, levando a ausência do significado do trabalho, e a anomia, uma falta de envolvimento moral com as próprias tarefas”.

Então, para solucionar problemas que envolvem estes indicadores, Westley (1979 apud Peixoto, 2006, p. 30) sugere que sejam desenvolvidas “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 sóciotécnicos”.

2.4.4.2 MODELO DE HACKMAN E OLDHAM (1975)

Hackman e Oldham (1975), na busca por determinar a Qualidade de Vida no Trabalho, desenvolveram uma nova estratégia que deu origem ao "*Job Diagnostic Survey de Hackman e Oldham (1983)*". Para tanto, tais estudiosos basearam-se em cinco fatores que expressam a opinião do trabalhador (Hackman et al., 1975). Este modelo se apóia sobre características objetivas do trabalho. Sendo que estas dimensões se apresentam da seguinte forma:

Variabilidade de Habilidades – mede o uso de habilidades, como conhecimentos, competências e talentos por um indivíduo em execução de suas atividades;

Identidade de Tarefa - dimensão que visa medir a execução de um trabalho completo – com o início e o fim com resultados reais, verdadeiros e visíveis;

Significância de Tarefa - envolve a compreensão do funcionário quanto à execução do seu trabalho e a percepção de responsabilidade e influencia sobre o trabalho das outras pessoas;

Nível de Autonomia - o indivíduo deve ser capaz de fazer planejamento e também executar as tarefas de modo correto – com liberdade, independência e descrição em relação à programação e procedimentos de execução de sua tarefa;

Feedback - objetiva medir as informações que o indivíduo recebe sobre seu desempenho de seus superiores, colegas ou clientes, e do seu próprio desempenho pela execução de seu trabalho.

Contribuem para uma valorização do trabalho os três primeiros fatores determinados pelos os estudiosos. A autonomia, enfatizada como quarto fator, faz com que se desenvolva no funcionário a percepção de responsabilidade de sua função no trabalho. O quinto fator, *feedback*, permite que o trabalhador seja informado sobre os resultados obtidos como seu trabalho.

De acordo com este modelo, os cinco fatores básicos estarão presentes apenas quando existir Significância Percebida; Responsabilidade Percebida e Conhecimento dos Resultados do Trabalho. Na realidade, seriam os estados psicológicos que deveriam ser satisfeitos através do trabalho e, como resultado, proporcionaria alta motivação interna, elevada satisfação, qualidade no desempenho e baixa rotatividade e absenteísmo (Hackman & Oldham, 1983).

2.4.4.3 O MODELO DE WETHER E DAVIS (1983)

Para Fernandes (1996), o modelo de Werther e Davis (1983) refere-se aos elementos, organizacionais, ambientais e comportamentais, que afetam o projeto de cargos em termos de QVT. Sendo que estes elementos assim se apresentam:

Fatores Ambientais: tem-se que o projeto de cargo deve considerar as expectativas sociais e as habilidades e disponibilidade de empregados potenciais. No entanto, o cargo não poderá ser demasiadamente complexo ao ponto de a organização necessitar fazer novas contratações e, ao mesmo tempo, não poderá ser muito simples, de maneira a não gerar desconforto quando a mão-de-obra for mais instruída (LIMA, 1995).

Fatores Organizacionais: neste ponto procura-se identificar se a tarefa condiz ao cargo, de forma que haja um fluxo coerente de processos, da utilização de métodos e sistemas que ajustem as práticas de trabalho desenvolvidas, resultando, desta forma, na redução de tempo e esforço dos trabalhadores (Werther e Davis, 1983).

Fatores comportamentais: não prioriza apenas a eficiência, mas, engloba também, a autonomia do trabalhador, a variedade do cargo, a identidade de tarefa e a retroinformação, tudo isso voltado para um aumento da motivação.

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

Lima (1995 apud Peixoto, 2006, p. 31) afirmar que:

Existe uma certa incongruência no projeto de cargo, pois enquanto os elementos comportamentais direcionam os especialistas para acrescentarem mais autonomia, variedade, identidade de tarefa e retroinformação, os fatores de eficiência, principalmente aqueles baseados na racionalização do trabalho, apontam para maior especialização, menor variedade, autonomia mínima e outros elementos contraditórios.

QUADRO 2: Modelo de Werther & Davis (Elementos de QVT)

Elementos Organizacionais	Elementos Ambientais	Elementos Comportamentais
<ul style="list-style-type: none">• Abordagem mecânica• Fluxo de trabalho• Práticas de trabalho	<ul style="list-style-type: none">• Habilidade e disponibilidades de empregados• Expectativas sociais	<ul style="list-style-type: none">• Autonomia• Variedade• Identidade de tarefa• Retroinformação

Fonte: Werther & Davis (1983 apud Fernandes, 1996, p. 54)

2.4.4.4 MODELO DE WALTON (1974)

Richard Walton desenvolveu, através de pesquisas e entrevistas, um modelo para investigação e análise da QVT, com o propósito de identificar os critérios e indicadores que afetam de maneira significativa o trabalhador no ambiente de trabalho.

Trata-se de um modelo bastante utilizado, devido a sua amplitude que avalia não só as necessidades básicas, mas secundárias também. A seguir, apresentam-se os oito critérios de aferição do modelo proposto por Walton (1974) e seus respectivos indicadores:

1. **Compensação Justa e Adequada:** este critério visa mensurar a QVT em relação à remuneração recebida pelo trabalhador. Deve estar de acordo com as necessidades de subsistência e ser equivalente ao trabalho realizado. Desdobra-se em três critérios:

- **Remuneração Adequada** - consiste em verificar se o nível de remuneração é correspondente ao grau de esforço, qualificação, habilidade e responsabilidade que o trabalho exige;
- **Equidade interna** - verifica a equidade na remuneração entre os outros membros de uma mesma organização que executam as mesmas atividades ou tarefas similares;
- **Equidade Externa** - consiste em verificar se existe equivalência na remuneração entre indivíduos de organizações do mesmo porte ou setor no mercado de trabalho.

2. **Condições de Trabalho:** o objetivo deste critério é medir a QVT em relação às condições existentes no local de trabalho. Envolve os seguintes aspectos:

- **Jornada de Trabalho** – o trabalho a ser executado pelo indivíduo deve estar dentro do horário previsto, além de obedecer à legislação.
- **Ambiente Físico Seguro e Saudável** – segundo esse indicador o local de trabalho deve ser um local seguro, não causando danos a integridade física e mental dos indivíduos; e saudável, sendo executado sem riscos de doenças e de acidentes.

3. **Oportunidade de uso e Desenvolvimento das Capacidades:** categoria que visa mensurar a QVT em relação às oportunidades que o empregado tem em aplicar seu saber e aptidões profissionais. É importante que a organização invista na capacitação do trabalhador, o que colabora para o desenvolvimento de habilidades e conhecimentos e conseqüentemente sua auto-estima. Envolve os seguintes aspectos:

- **Autonomia:** grau em que a organização permite, ao indivíduo, de liberdade, independência e descrição na programação e execução do seu trabalho;
- **Significado da Tarefa:** relevância da tarefa realizada na vida e no trabalho de outras pessoas;

- Identidade da Tarefa: grau de satisfação do indivíduo na execução de sua tarefa, sua integridade e na avaliação do resultado;
- Variedade das Habilidades: possibilidade de utilização de uma larga escala de capacidades, conhecimentos e habilidades dos indivíduos;
- Retroinformação: a organização fornece aos indivíduos informações claras sobre a avaliação de suas ações e de seu trabalho.

4. Oportunidades de Crescimento e Segurança: visa medir a QVT quanto às oportunidades de crescimento e desenvolvimento pessoal, incluindo a segurança do emprego. Para Walton (1974) este critério focaliza basicamente a oportunidade de carreira concedida aos trabalhadores, assim como as dificuldades encontradas por eles. Estuda os seguintes aspectos:

- Possibilidade de Carreira: verifica a existência de uma política de Recursos Humanos (plano de cargos e salários) que permite aqueles trabalhadores devidamente capacitados à oportunidade de ascensão profissional dentro do quadro de pessoal da mesma.
- Crescimento Profissional: refere-se à oferta de oportunidade para adquirir novos conhecimentos, através de plano de capacitação, objetivando o desenvolvimento de habilidades;
- Segurança no Trabalho: verifica se a organização proporciona ao trabalhador o sentimento de segurança em relação à manutenção de seu emprego.

5. Integração Social na Organização: Walton (1974) ressalta a importância das relações interpessoais para verificar o grau de identidade dos trabalhadores com a organização e, como consequência, o nível de satisfação destes com a QVT. Estabelece os seguintes fatores a serem avaliados:

- Igualdade de Oportunidades: consiste na ausência de favoritismo e preferências entre os trabalhadores, assim também como ausência de discriminação seja ela em decorrência do sexo, raça, credo, origens ou aparência;
- Relacionamento: verifica a existência de um bom relacionamento interpessoal, espírito de equipe e respeito às individualidades o que possibilita a existência do comprometimento mútuo entre estes indivíduos;

6. Constitucionalismo: indicador que tem por finalidade medir o grau em que os direitos dos empregados são cumpridos. Esses direitos devem estar na base da relação dos trabalhadores com os empregadores e contribuem para privacidade, liberdade de expressão e igualdade de tratamento.

- Direitos Trabalhistas: observância aos direitos do trabalhador assegurados pela Constituição Federal (CF) de 1988 e pela Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT);
- Privacidade: grau de privacidade que o empregado possui;
- Liberdade de Expressão: forma como o empregado pode manifestar suas opiniões e sugestões aos superiores sem o receio de represálias.
- Normas e Rotinas: as normas e rotinas influenciam o desenvolvimento do trabalho, por isso devem ser claras, definidas, difundidas e estudadas.

7. Trabalho e Espaço Total de Vida: categoria que objetiva mensurar o equilíbrio entre a vida pessoal do empregado e a vida no trabalho. Segundo Walton (1974) buscar o equilíbrio entre estes pontos é importante, pois interferem na vida pessoal e social dos trabalhadores. O critério chave desta categoria é:

- Papel Balanceado no Trabalho: consiste no equilíbrio satisfatório entre as exigências profissionais e as demais atividades particulares.

8. Relevância Social da Vida no Trabalho: visa mensurar a QVT através da percepção do empregado em relação à imagem da organização.

- Imagem da Instituição: visão do empregado em relação a sua instituição de trabalho. Incluem importância para a comunidade, orgulho e satisfação pessoal em fazer parte dela.

A seguir, será apresentado um quadro-resumo com o modelo de Richard Walton (1974):

QUADRO 3: Modelo de Walton para a 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 das 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 b- Relacionamento
6- Constitucionalismo	a- Respeito as leis trabalhistas b- Privacidade pessoal c- Liberdade de expressão d- Normas e rotinas
7- O trabalho e o espaço total de vida	a- Papel balanceado no trabalho
8- Relevância social da vida no trabalho	a- Imagem da empresa

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

A amplitude deste modelo, ao envolver fatores internos e externos a organização, proporciona ao investigador condições para melhor avaliar o nível de QVT nas organizações. Em decorrência deste fato, optou-se por utilizar nesta pesquisa, o Modelo Teórico para a avaliação da QVT de Walton (1974).

É importante dizer que ainda existem outros modelos teóricos sobre Qualidade de Vida no Trabalho como o de Huse & Cummings (1985), Nadler e Lawler (1983) e Lippit (1978). No entanto, optou-se por não discorrer sobre eles, já que os modelos apresentados neste referencial teórico incluem os critérios e indicadores de cada um destes modelos.

QUADRO 4: Resumo dos fatores determinantes das abordagens sobre QVT apresentadas:

Autor dos Modelos	Fatores Determinantes
Hackman & Oldham (1975)	Variedade da tarefa, identidade da tarefa, significação da tarefa, autonomia e <i>feedback</i> .
Westley (1979)	Enriquecimento das tarefas, trabalho auto-supervisionado, distribuição de lucros e participação nas decisões.
Werther & Davis (1983)	Projeto de cargos segundo a habilidade, disponibilidade e expectativas sociais do empregado, práticas de trabalho não mecanicistas, autonomia, variedade, identidade da tarefa e retroinformação
Walton (1974)	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.

Fonte: Hackman & Oldham (1975), Westley (1979), Davis & Werther (1983) e Walton (1974).

CAPÍTULO 3
Aspectos Metodológicos

3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo refere-se ao tipo de estudo, métodos e técnicas que foram necessários para a coleta de dados e informações de forma a atingir os objetivos desta pesquisa. 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.

O presente relatório de pesquisa é resultado de estudo realizado em uma indústria moveleira em Campina Grande, recebendo está o nome fictício de Esperança Indústria e Comércio Ltda. O critério de escolha da empresa para o estudo foi resultado do interesse da pesquisadora, assim também como receptividade da analista de RH da organização, ao compreender a importância do tema Qualidade de Vida no Trabalho nos dias atuais.

Quanto à tipologia optou-se por um estudo de caso, que segundo Gil (1991, p. 58), "é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira que permita o seu amplo e detalhado conhecimento". Para Yin (2001, p. 32) o estudo de caso "investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos".

Para o alcance dos objetivos, optou-se por uma pesquisa exploratória e descritiva. De acordo com Gil (1987), a pesquisa descritiva tem por objetivo básico descrever as características de determinada população ou fenômeno e estabelecer possíveis relações entre variáveis. Mattar (1993) define a pesquisa exploratória como aquela que possibilita ao pesquisador uma gama maior de conhecimento a respeito do tema ou problema objeto da pesquisa.

Inicialmente, foi necessária a realização de uma revisão bibliográfica para assimilação de conceitos, abordagens trabalhadas por diversos estudiosos, assim como exploração de aspectos já publicados sobre o tema.

No entanto, é importante mencionar a existência de um fator limitador quanto à referida pesquisa, que consiste na veracidade das respostas obtidas pelo questionário aplicado junto aos colaboradores do setor na empresa estudada. Justifica-se a existência desse fato, devido ao receio por parte dos colaboradores de identificação, e conseqüente perda do emprego, apesar de ser avisado que as informações seriam usadas apenas para fins acadêmicos, tendo a identidade destes não revelada. Outro aspecto limitador surge pela permissão da aplicação do estudo mediante a não publicização da empresa estudada, conforme desejo de seus gestores, impossibilitando de revelar o nome da instituição ou de dar mais informações que possibilitem sua identificação neste trabalho.

3.1 UNIVERSO E AMOSTRA

Segundo Marconi e Lakatos (1999), o universo ou população é o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum; já a amostra seria a porção ou parcela que é convenientemente selecionada do universo (ou população). Tem-se que a escolha de uma amostra selecionada do universo para a realização do trabalho de pesquisa se dá por fatores como, a limitação de tempo para analisar todos os dados da população e o próprio tamanho da população, que sendo demasiadamente grande, acaba por dificultar a realização da pesquisa.

O preenchimento do questionário se deu de maneira voluntária. Sendo assim, obteve-se um retorno de 14 funcionários, de uma população de 23, ou seja, de 64,28 % da população, sendo ainda que dois (2) empregados do referido setor não foram encontrados por estarem em férias.

3.2 O AMBIENTE DA PESQUISA

3.2.1 CARACTERIZAÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO

O estudo foi efetuado no setor administrativo de uma indústria moveleira situada em Campina Grande, sendo a razão social preservada e utilizada o nome fictício de Esperança Indústria e Comércio Ltda.

A empresa estudada iniciou suas atividades em setembro de 2005 contando inicialmente com cerca de 30 funcionários. Atualmente apresenta um quadro de cerca de 250 empregados, sendo 23 destes referentes ao setor estudado, o setor administrativo. Este se divide nas seguintes áreas: RH (2), contabilidade (1), superintendência (1), finanças (1), faturamento (1), PCP (1), expedição (5), almoxarifado (4), compras (1), T. I (1) e portaria (5).

A mesma atua na fabricação de móveis de cozinha, roupeiros e colchões sendo estes produtos encaminhados para as lojas do mesmo grupo que atuam exclusivamente na região nordeste.

A organização estudada faz parte da segunda maior rede de lojas de varejo no nordeste, e é consequência de uma forte estratégia que objetiva não só a sobrevivência no mercado, mas sua expansão, dando início ao processo de verticalização com a entrada no ramo industrial, através da abertura de desta fábrica de móveis e colchões no ano de 2005. Hoje, 100% das vendas do último item são de fabricação própria, enquanto os móveis do grupo respondem por 40% das vendas da categoria.

3.3 TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS

A pesquisa foi realizada no período de Junho de 2008. Utilizaram-se como instrumento de pesquisa uma entrevista estruturada realizada com a responsável pelo Departamento Pessoal da Esperança Indústria e Comércio Ltda., um questionário estruturado que foi aplicado aos funcionários da organização, além de observação direta da pesquisadora com o intuito de completar as informações.

Para Gil (1987, p. 113) a entrevista pode ser definida como “a técnica em que o investigador se apresenta frente ao investigado e lhe formula perguntas, com o objetivo de obtenção dos dados que interessam à investigação.” Como vantagem este tipo de coleta de dados proporciona flexibilidade, uma vez que o entrevistador pode esclarecer o significado das perguntas e adaptar-se mais facilmente às pessoas e às circunstâncias em que é desenvolvida a entrevista; além de possibilitar captação da expressão corporal do entrevistado e a ênfase nas respostas. Mas apresenta limitações, como a influência das opiniões pessoais do entrevistador sobre as respostas do entrevistado; a influência exercida pelo aspecto pessoal do entrevistador sobre o entrevistado; e o fornecimento de respostas falsas, determinadas por razões conscientes ou inconscientes.

O questionário estruturado foi utilizado para facilitar a coleta de informações e análise dos dados. Segundo Gil (1987, p. 124) “pode-se definir questionário como a técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas e situações vivenciadas etc”.

Como vantagem da utilização deste recurso pode-se citar: a garantia do anonimato das respostas; possibilita atingir grande número de pessoas com baixo custo; além de não expor os pesquisados a influência das opiniões e do aspecto pessoal do investigador. No entanto, o questionário enquanto técnica de pesquisa apresenta limitações, como: exclui pessoas analfabetas; impossibilita o auxílio ao informante quando este não entende corretamente os questionamentos; não oferece garantia que a maioria das pessoas o devolvam devidamente preenchido; e impede o conhecimento das circunstâncias em que foi respondido.

O questionário foi construído a partir da metodologia de Walton (1974), cujos critérios abordam: compensação justa e adequada, condições de trabalho, oportunidade de uso e desenvolvimento de suas capacidades, oportunidade de crescimento e segurança, integração social no trabalho, constitucionalismo, trabalho e espaço total de vida e relevância social da vida no trabalho.

Vale ressaltar que a primeira dimensão apresentada por Walton (1974) foi alterada em sua ordem e passou a ser o último critério apresentado aos trabalhadores. Justifica-se a mudança, pois quando a questão é remuneração as pessoas tornam-se mais receosas em se expor para um indivíduo alheio ao ambiente da empresa.

O questionário apresenta-se estruturado da seguinte maneira: sua parte inicial é composta por cinco questões que buscam avaliar o perfil dos entrevistados; e a segunda parte refere-se às questões indicativas de QVT. Estas seguem distribuídas da seguinte forma: Da questão 27 a 30 refere-se ao critério Compensação justa e adequada (4 questões); relacionadas ao critério Condições de trabalho da questão 1 a 5 (5 questões); sobre o critério Oportunidade de uso e desenvolvimento de capacidades estão os questionamentos de 6 a 10 (5 questões); Oportunidade de crescimento e segurança da 11 a 16 (6 questões); Integração social no trabalho envolve as indagações 17 a 19 (3 questões); Constitucionalismo inclui questões da 20 a 22 (3 questões); sobre o critério O trabalho e o espaço total de vida envolve as questões 23 e 24 (2 questões); e finalizando com Relevância da vida social no trabalho com as perguntas 25 e 26 (2 questões).

Optou-se ainda por utilizar uma linguagem simples para facilitar a compreensão e interpretação dos questionamentos por parte dos indivíduos da pesquisa.

Segundo Marconi e Lakatos (1986, p. 65) “a observação é uma técnica de coleta de dados para conseguir informações e utiliza os sentidos na obtenção de determinados aspectos da realidade”. Como vantagem do uso desta técnica, pode-se citar que os fatos são percebidos diretamente, sem qualquer intermediação; e permite a coleta de dados não constantes do roteiro de entrevistas ou de questionários. No entanto, apresenta limitações como o fato da presença do pesquisador poder provocar alterações no comportamento dos entrevistados, o que diminuiria a espontaneidade dos mesmos gerando resultados pouco confiáveis; o observado tende a criar impressões favoráveis ou desfavoráveis no observador; além de fatores imprevistos poderem interferir na tarefa do pesquisador.

3.4 MÉTODO DE ANÁLISE DE DADOS

Com relação ao tratamento dos dados, a pesquisa foi compreendida como quantitativa, pois, de acordo com Lakatos e Marconi (1986, p. 126): “os caracteres são expressos em números, focalizados em termos de quantidade do fator presente em uma situação”. Os dados coletados através dos questionários receberam tratamento estatístico, para posteriormente

serem analisados. Foi utilizado para proceder com a análise estatística dos dados, o programa Microsoft Excel (2003) para a criação de planilhas e gráficos.

Foram utilizadas, ainda, as técnicas estatísticas de distribuição e frequência. Para Marconi e Lakatos (1999) a frequência absoluta pode ser entendida como os valores que representam o número de dados de uma classe, que por sua vez, são intervalos de variação da variável; já a frequência relativa pode ser entendida como valores das razões entre frequências absolutas e a frequência total, sendo representada por porcentagem.

CAPÍTULO 4
Apresentação e
Análise dos Resultados

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

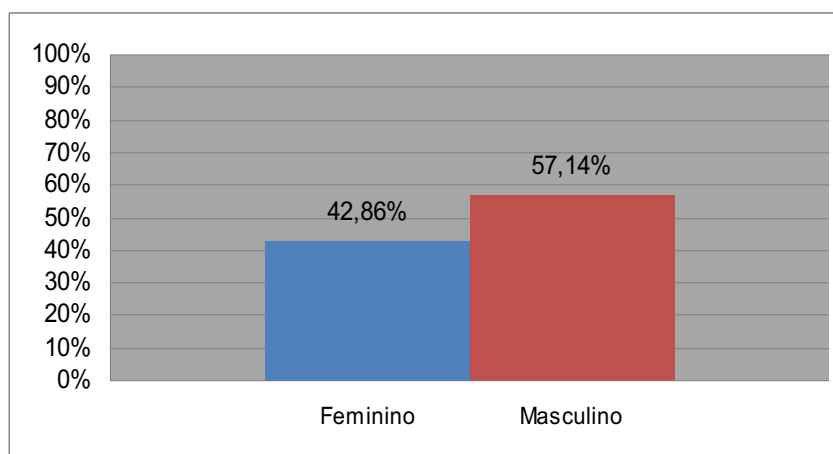
Este capítulo tem como principal objetivo caracterizar o ambiente da pesquisa, assim como, apresentar e interpretar os dados pesquisados no setor administrativo da Esperança Indústria e Comércio Ltda. Para mostrar a importância analítica dos dados, os mesmos foram sempre apresentados de forma gráfica, o que facilita a compreensão das respostas obtidas no trabalho de campo.

4.1 DADOS SÓCIO-DEMOGRÁFICOS

4.1.1 SEXO

Constatou-se que o setor é constituído em sua maioria por pessoas do sexo masculino, 57,14 %, sendo o restante 42,86 % do sexo feminino.

GRÁFICO 01 – Sexo



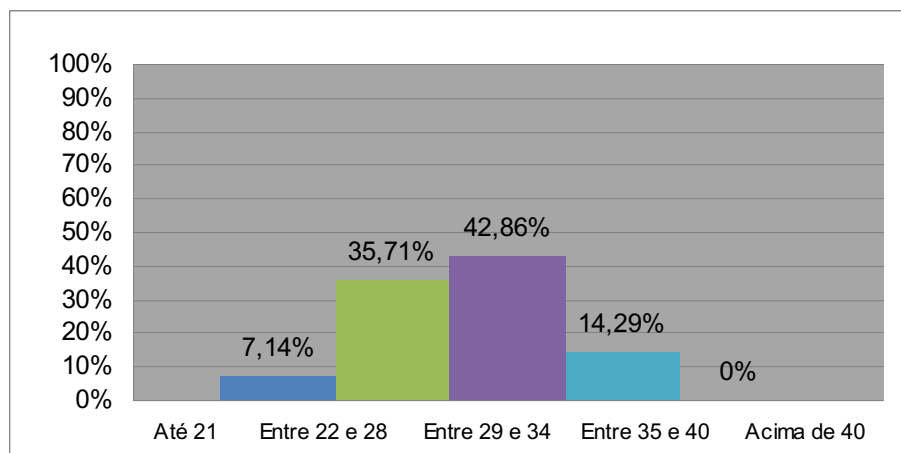
Fonte: Pesquisa de Campo, 2008.

A pequena diferença entre os sexos (14,28 %) pode ser explicada pelo fato do trabalho exercido no setor administrativo não exigir força braçal, característica de trabalhos masculinos, o que possibilita a realização do trabalho por ambos os sexos.

4.1.2 FAIXA ETÁRIA

No referente à faixa etária, 42,86 % dos entrevistados afirmaram ter entre 29 e 34 anos; 35,71 % dizem ter entre 22 e 28 anos; 14,29 % têm entre 35 e 40 anos; e 7,14 % afirmaram que tem até 21 anos. No quadro de funcionários do setor administrativo da empresa estudada não existem funcionários com idade acima do 40 anos.

GRÁFICO 02 – Faixa etária



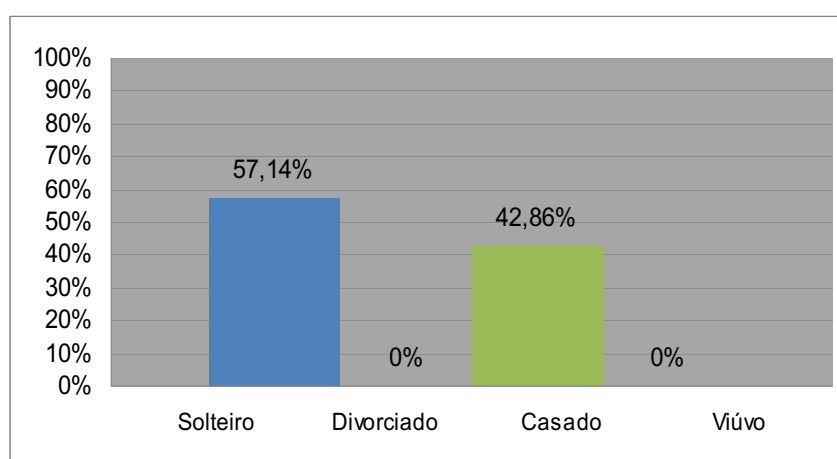
Fonte: Pesquisa de Campo, 2008.

Tem-se que a população estudada é predominantemente jovem, onde 85,71% se encontram entre 18 e 34 anos, o que caracteriza o investimento da empresa em novos talentos.

4.1.3 ESTADO CIVIL

Quanto ao estado civil dos entrevistados, a pesquisa revela que 57,14 % dos funcionários afirmam ser solteiros e 42,86 % serem casados. No setor estudado não há pessoas viúvas ou divorciadas.

GRÁFICO 03 – Estado civil



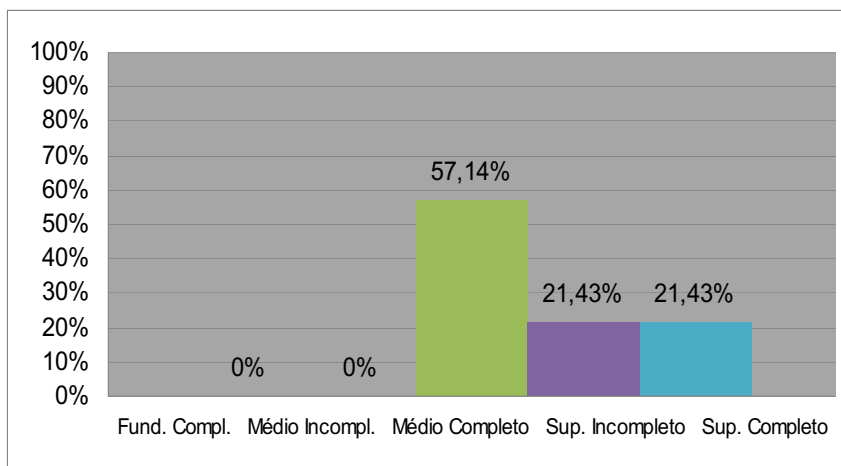
Fonte: Pesquisa de Campo, 2008.

Pode-se relacionar a relativa predominância de solteiros com o fato da existência da maioria de pessoas jovens, que atuam no setor.

4.1.4 GRAU DE ESCOLARIDADE

Quanto ao grau de escolaridade dos entrevistados, a pesquisa revelou que, 57,14 % dos funcionários possuem ensino médio completo; 21,43 % possuem o ensino superior incompleto; e 21,43 % o ensino superior completo.

GRÁFICO 04 – Grau de escolaridade



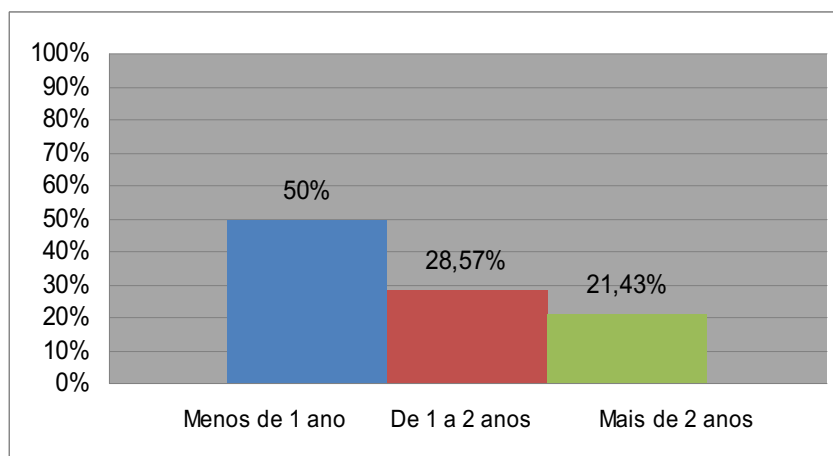
Fonte: Pesquisa de Campo, 2008.

Percebe-se que o setor possui em sua maioria funcionários com o nível médio completo, existindo ainda igual percentual entre indivíduos com o ensino superior completo e incompleto. Não se encontra pessoas com nível de escolaridade inferior pela necessidade de contínuo aprendizado, já que as organizações buscam pessoas bem capacitadas e preparadas para exercer as diversas funções e tarefas que lhe forem designadas, necessitando, ainda, de uma constante evolução e atualização.

4.1.5 TEMPO DE TRABALHO NA EMPRESA

Quanto ao tempo de trabalho, a pesquisa mostra que, 50,00 % trabalham com tempo inferior a 1 ano; 28,57 % trabalham entre 1 e 2 anos na empresa; e 21,43 % estão há mais de dois anos.

GRÁFICO 05 - Tempo de trabalho na empresa



Fonte: Pesquisa de Campo, 2008.

A empresa é relativamente nova, ainda irá fazer três (3) anos no mercado. O que pode justificar o aumento das contratações no último ano é o fato do crescimento que vem sendo observado nas produções ocasionado pela credibilidade que a marca tem alcançado.

4.2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

O modelo escolhido para aferir a Qualidade de Vida no Trabalho no referido setor da organização estudada foi o de Richard Walton (1974) com seus oito critérios e seus respectivos indicadores. Apresenta-se a seguir, de forma detalhada, o conjunto das respostas obtidas pelos sujeitos da pesquisa através da aplicação dos questionários no setor administrativo da empresa estudada.

4.2.1 Critério I - Compensação justa e adequada

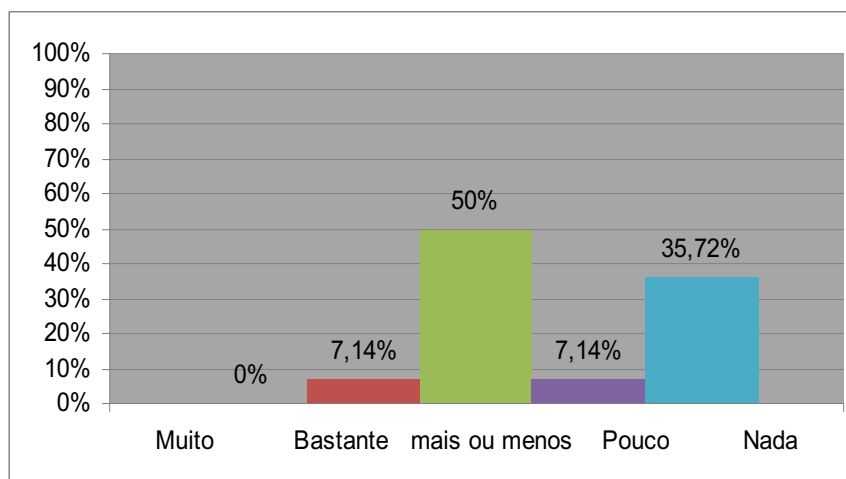
Este critério procura verificar o nível de satisfação dos empregados em relação aos rendimentos obtidos. Os valores são comparados com as tarefas e funções desempenhadas e, ao mesmo tempo, com as remunerações externas e internas à empresa. Este critério divide-se em três indicadores.

- **Indicador: Renda Adequada ao trabalho**

Este indicador procura verificar a satisfação do trabalhador quando este compara sua remuneração com as tarefas que desenvolve. Para melhor entendimento, este fator foi apresentado aos empregados da empresa pesquisada em forma de duas questões:

- ✓ Seu salário, comparado com as funções que desempenha é considerado justo por você? (questão 27)

GRÁFICO 06 - Compatibilidade do salário com as tarefas executadas



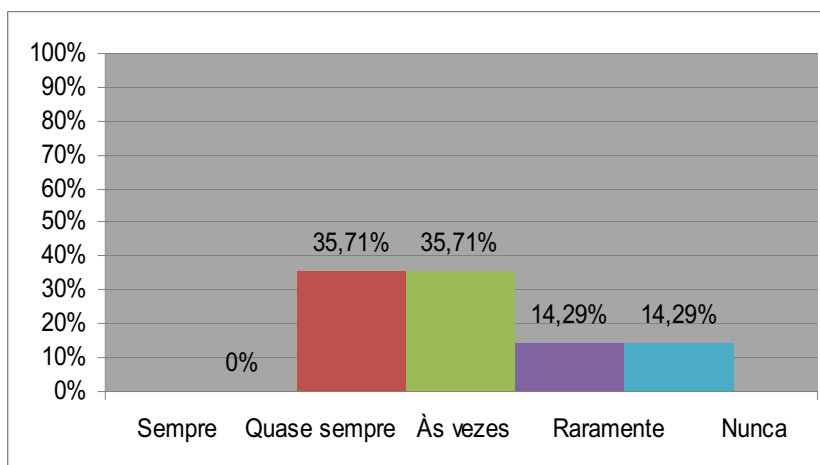
Fonte: Pesquisa de Campo, 2008.

Na prática, 50% acreditam que é mais ou menos compatível; 35,72% dos entrevistados acharam que seus salários não são nada compatíveis com as tarefas que executam; 7,14% pouco e 7,14% bastante justo.

De acordo com os indivíduos pesquisados, o salário recebido, se comparado com as tarefas realizadas, esforços despendidos e responsabilidades assumidas para o bom desempenho das tarefas, deixa a desejar. Ou seja, os trabalhadores acreditam que não recebem uma remuneração adequada as suas tarefas. Não atentar para este aspecto pode influenciar de forma negativa a percepção da QVT, podendo ainda repercutir em insatisfação.

- ✓ Além do salário, você utiliza benefícios extras como assistência médica, odontológica e alimentação? (questão 28)

GRÁFICO 07 - Benefícios extras salariais



Fonte: Pesquisa de Campo, 2008.

Ao serem questionados sobre o uso de benefícios extras 35,71% afirmaram que quase sempre o recebem; 35,71% às vezes; 14,29% raramente; e 14,29% nunca recebem estes benefícios.

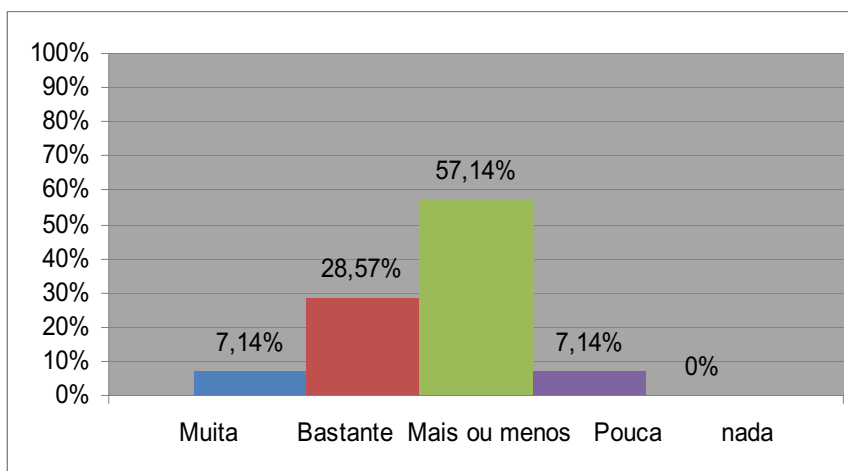
Neste caso, verifica-se que os empregados do setor administrativo não possuem uma visão homogênea quanto o recebimento de benefícios extra, mas ao indagar á analista de RH, obteve-se que a empresa não oferece plano de saúde ou plano odontológico, sendo estes metas a serem conseguidas pela área de RH junto à administração. Entre os benefícios auferidos encontra-se vale-transporte e vale alimentação.

- **Indicador: Equidade Interna**

Este indicador visa analisar se os empregados percebem a diferença salarial interna como um fator negativo e, portanto, como gerador de insatisfação. Para tanto, aplicou-se o seguinte questionamento:

- ✓ Você acha que existe diferença salarial entre os empregados que executam as mesmas funções nesta empresa? (questão 29)

GRÁFICO 08 – Equiparação salarial com os demais colegas de trabalho



Fonte: Pesquisa de Campo, 2008.

A pesquisa demonstrou que 57,14% acham que existe mais ou menos diferença salarial entre os empregados; 28,57% dizem que bastante; 7,14% dizem que muita; e 7,14% pouca.

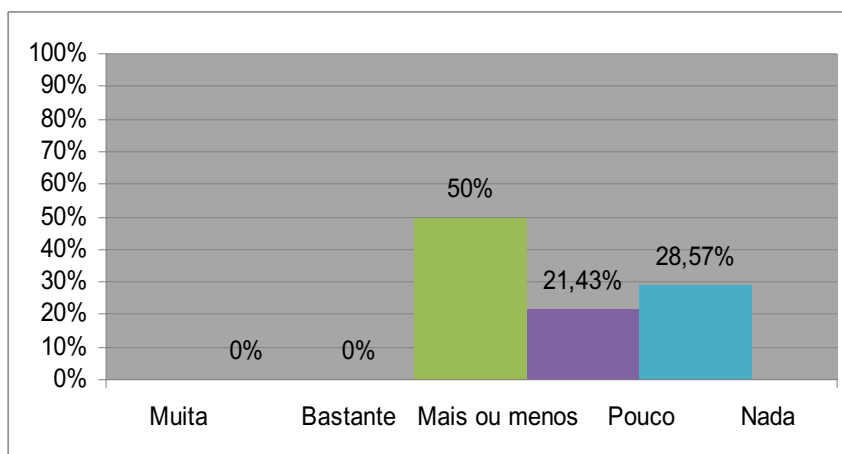
Ao abordar os indivíduos em relação à existência de equiparação salarial interna entre os que desenvolvem a mesma atividade ou função, o nível de insatisfação encontrado é representativo, o que pode fomentar em mau relacionamento entre as equipes de trabalho e gerar descrédito quanto a política de gestão da empresa.

- **Indicador: Equidade Externa**

Com este indicador procurou-se verificar a percepção do funcionário no que se refere à remuneração paga pela empresa, comparada com o salário praticado no mercado, mais especificamente pelo setor.

- ✓ Você acredita que o seu salário é equivalente aos de profissionais da mesma área que trabalham em outras empresas? (questão 30)

GRÁFICO 09 - Equidade salarial externa



Fonte: Pesquisa de Campo, 2008.

A pesquisa revela que 50% dos entrevistados acreditam que seu salário é mais ou menos compatível com empresas do setor; 28,57% acreditam que nada compatível; e 21,43% pouco compatível.

Observa-se que, quando indagados a respeito da equiparação salarial com as demais empresas do setor, os empregados mostram-se insatisfeitos e acreditam que seus salários não possuem equiparações aos demais salários praticados pelas empresas do ramo. Este componente pode ser entendido como fator negativo na percepção da QVT.

4.2.2 Critério II - Condições de trabalho

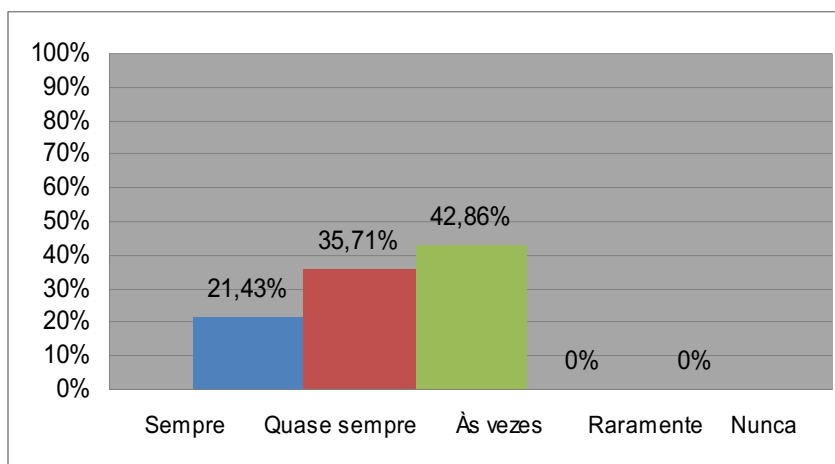
Consiste na segunda dimensão apresentada por Walton (1974) e visa analisar a percepção do trabalhador em relação às condições de trabalho como um todo. São de relevante importância a verificação de jornada de trabalho no referente à carga horária, riscos sobre danos físicos ou psíquicos ao trabalhador, além do ambiente seguro para a realização de suas atividades.

- **Indicador: Jornada de trabalho**

Busca-se avaliar o nível de satisfação dos empregados quanto à carga horária estabelecida pela empresa, quanto ao esforço e desgaste sentido durante e após a realização das atividades. Para tanto se fez o uso de questionamentos como:

- ✓ Seu tempo de trabalho é o suficiente para a realização de suas tarefas? (questão 1)

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



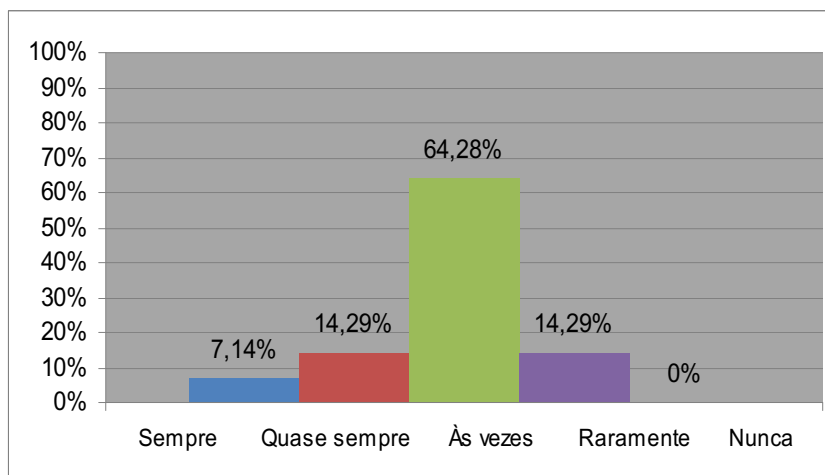
Fonte: Pesquisa de Campo, 2008.

A pesquisa demonstrou que 42,86% dizem que às vezes o tempo é suficiente; 35,71% quase sempre; enquanto que 21,43% acreditam que o tempo para a realização das tarefas é sempre suficiente. Nenhum dos entrevistados acredita que raramente ou nunca o tempo é suficiente.

Segundo a própria analista de RH são muitas as atividades desenvolvidas o que torna o tempo relativamente curto para a execução de todas as atribuições, mesmo assim a maioria dos entrevistados ainda acredita que a carga horária é suficiente para a realização de suas tarefas. O trabalho desenvolvido pelo setor é realizado de segunda a quinta, das 7:00 as 17:00 horas, e na sexta das 7:00 as 16:00 horas, sempre com uma hora destinada para o almoço, resultando em 44 horas semanais.

- ✓ Sua jornada de trabalho é cansativa ou estressante? (questão 2)

GRÁFICO 11 - Jornada de trabalho ser cansativa ou estressante



Fonte: Pesquisa de Campo, 2008.

Quanto à jornada de trabalho tem-se que 64,28% afirmaram que às vezes é estressante ou cansativa; 14,29% quase sempre; 14,29% dizem que raramente é estressante ou cansativa; enquanto 7,14% acreditam que sempre.

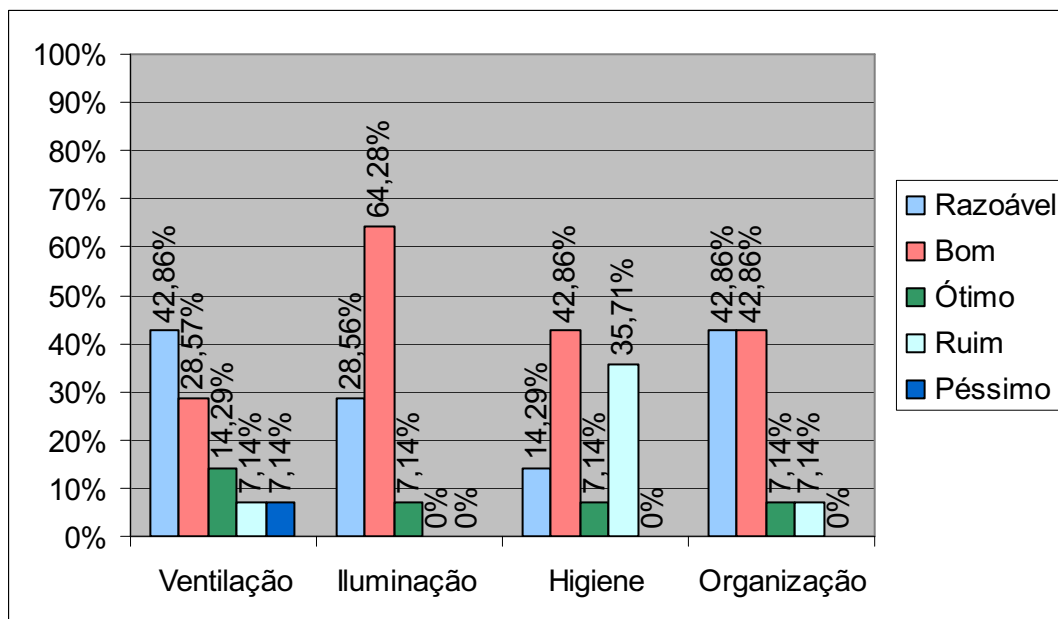
Percebe-se que os indivíduos, apesar de em graus distintos, lidam com o estresse e rotinas cansativas, isto ocorre pela complexidade das tarefas e responsabilidades, além dos prazos e metas a cumprir. Constatou-se que apenas 14,29 % lidam com este aspecto raramente. O estresse, conhecido como mal do século, é um aspecto bem presente não só nas organizações, sendo importante que este não se apresente em grau prejudicial à saúde do trabalhador.

- **Indicador: Ambiente físico seguro e saudável**

O objetivo principal deste indicador é verificar o grau de segurança que o empregado percebe em seu ambiente de trabalho. Avalia condições do ambiente de trabalho, que necessita ser saudável para preservar a integridade física e ambiental dos colaboradores. Envolve ainda aspectos físicos deste como ventilação, iluminação, organização e higiene, além do uso de equipamentos e técnicas de segurança.

- ✓ Como você classifica as condições ambientais de trabalho (iluminação, higiene, ventilação e organização) na empresa? (questão 3)

GRÁFICO 12 - Condições ambientais de trabalho



Fonte: Pesquisa de Campo, 2008.

Quanto a Ventilação no ambiente de trabalho, 42,86 % acreditam que é razoável; 28,57 % acreditam que é bom; 14,29 % dizem que ótimo; enquanto que 7,14 % dizem que ruim; e 7,14 % péssimo.

Em termos gerais, pode-se dizer que a ventilação do ambiente é vista de maneira positiva, sendo que a insatisfação de alguns é decorrente da existência de poucas janelas o que torna o ambiente um pouco abafado, apesar da substituição das mesmas por ar condicionado ou ventiladores.

Quanto ao fator iluminação 64,28 % classificam como bom; 28,56 % como razoável; e 7,14 % como ótimo. A iluminação é entendida pelos entrevistados de maneira favorável. É importante considerá-la como fator que influencia diretamente no conforto, na produtividade e até mesmo a saúde dos profissionais no ambiente de trabalho. Uma iluminação inadequada, além de atrapalhar o rendimento das pessoas, também pode deixar uma imagem negativa da empresa junto ao seu público.

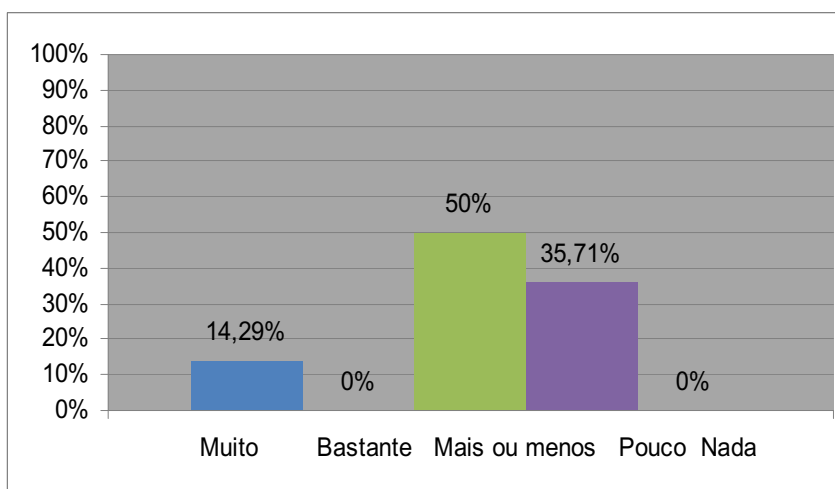
Em relação ao fator higiene, 42,86 % classificam este como bom; 35,71 % como ruim; 14,29 % como razoável; e 7,14% como ótimo. Ao analisar mais detalhadamente encontramos que 50 % classificam entre ótimo e bom, mas ainda um número considerável 35,71% classifica como ruim o que demonstra que a empresa precisa dar atenção a este fator.

No que se refere à organização 42,86 % enxerga como boa; 42,86 % como razoável; 7,14 % como ótima; e apenas 7,14 % como ruim. A pesquisa revela que os trabalhadores do setor estão relativamente satisfeitos com este ponto.

Cabe colocar, também, que aspectos como organização e higiene, como colocados pela analista de RH, dependem do comprometimento dos funcionários que muitas vezes não colaboram para a permanência do ambiente em ordem.

- ✓ Em seu ambiente de trabalho o ruído, o calor, a poeira prejudicam sua saúde? (questão 4)

GRÁFICO 13 - Existência e influência de elementos como o ruído, o calor e a poeira para a saúde dos funcionários.



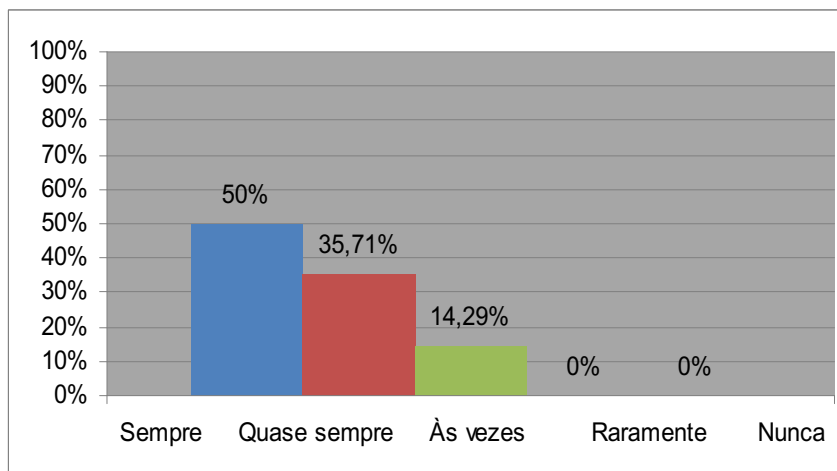
Fonte: Pesquisa de campo, 2008.

Quanto à análise de aspectos do ambiente de trabalho prejudicar a saúde dos indivíduos entrevistados obteve-se que 50,00 % dizem que às vezes isto ocorre; 35,71% dizem que pouco; enquanto que 14,29% dizem que prejudica muito.

Apesar dos indivíduos pesquisados não se encontrarem no setor produtivo, a proximidade com a área acarreta danos, mesmo que de maneira amena, a saúde do trabalhador do setor administrativo.

- ✓ Na empresa todos utilizam as ferramentas e técnicas de proteção e segurança, quando necessário? (questão 5)

GRÁFICO 14 - Utilização de ferramentas e técnicas de proteção e segurança



Fonte: Pesquisa de Campo, 2008.

A pesquisa mostra que 50,00% dos indivíduos entrevistados usam sempre; 35,71% usam quase sempre; e 14,29% usam as ferramentas às vezes.

A preocupação com a utilização de ferramentas e técnicas de proteção e segurança é uma constante por parte da empresa, principalmente quando se refere ao setor produtivo no intuito de evitar acidentes e evitar problemas à saúde do trabalhador. Tal fato pode ser percebido pela observação da pesquisadora do ambiente de estudo, e das normas e regulamentos da própria organização. Mesmo se tratando do setor administrativo as respostas da maioria dos pesquisados, afirmam utilizar tais técnicas e ferramentas constantemente, quando necessário.

4.2.3 Critério III – Oportunidade de uso e desenvolvimento de capacidades

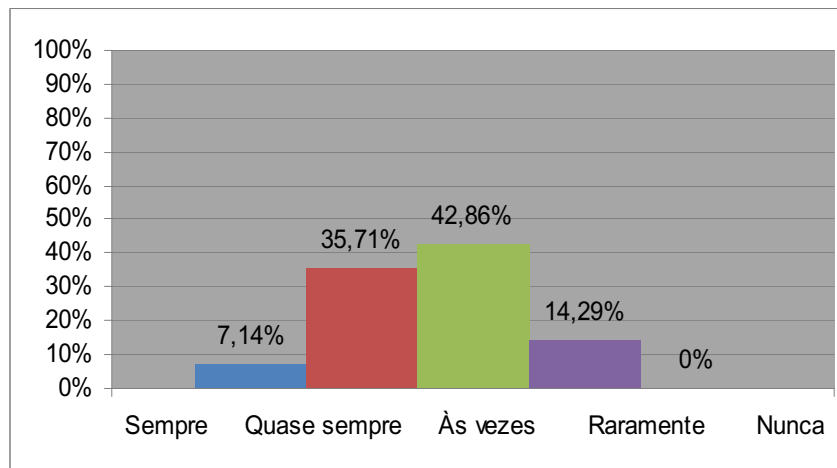
Este critério objetiva analisar a percepção dos empregados quanto à valorização de seu potencial, a oportunidade de aplicar seus conhecimentos e aptidões profissionais, além da possibilidade de avaliar e ser avaliado sobre o trabalho desenvolvido pelo mesmo. Envolve aspectos como afinidade para com seu trabalho, assim como responsabilidade, autonomia e segurança para tomar decisões durante a realização de tarefas. Subdivide-se em cinco indicadores: Autonomia, significado da tarefa, identidade com a tarefa, variedade de habilidade e retroinformação.

- **Indicador: Autonomia**

O objetivo é identificar o grau de liberdade, independência e conhecimento necessário do empregado para a realização de suas tarefas ou funções, ou seja, se o empregado sente-se seguro e preparado para executar e decidir a respeito de sua atividade. Para tanto se fez o uso do seguinte questionamento:

- ✓ Para decidir o que e como fazer seu trabalho, você precisa de autorização do seu supervisor? (questão 6)

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



Fonte: Pesquisa de Campo, 2008.

Dos entrevistados, 42,86% afirmaram que precisam de autorização às vezes; 35,71% quase sempre; 14,29% raramente; e 7,14% sempre precisam de autorização.

A maioria dos respondentes, disseram se sentir presos à autorização superior para decidir sobre seu trabalho desenvolvido diariamente.

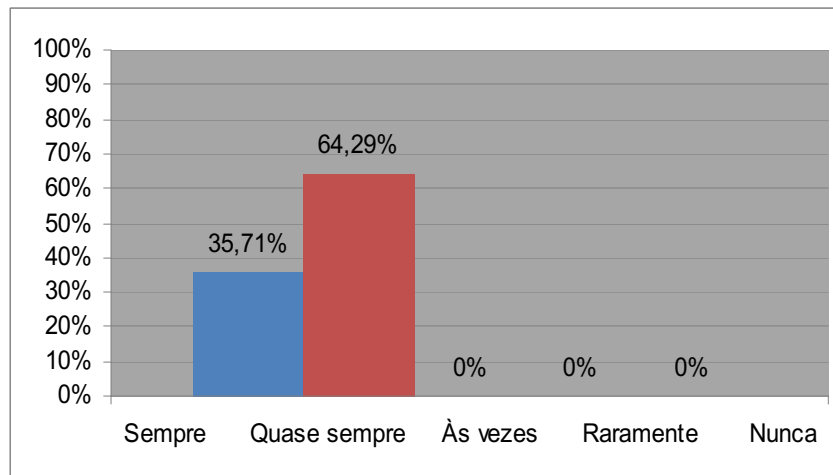
Hoje se entende que a organização que deseja ser competitiva deve deixar de lado a centralização de decisões rotineiras e apostar na criatividade de seus empregados, despertando assim a autoconfiança nos indivíduos.

- **Indicador: Significado da tarefa**

O objetivo maior deste fator é verificar se o empregado sente-se realizado e feliz com o trabalho que vem desenvolvendo na organização.

- ✓ Você é feliz com o trabalho que realiza? (questão 7)

GRÁFICO 16 – Sentimento de felicidade com o trabalho que realiza



Fonte: Pesquisa de campo, 2008.

Os dados da pesquisa revelam que no referente ao sentimento de felicidade com o trabalho realizado 64,29% sentem-se assim quase sempre; enquanto 35,71% sempre se sentem feliz com o trabalho desenvolvido.

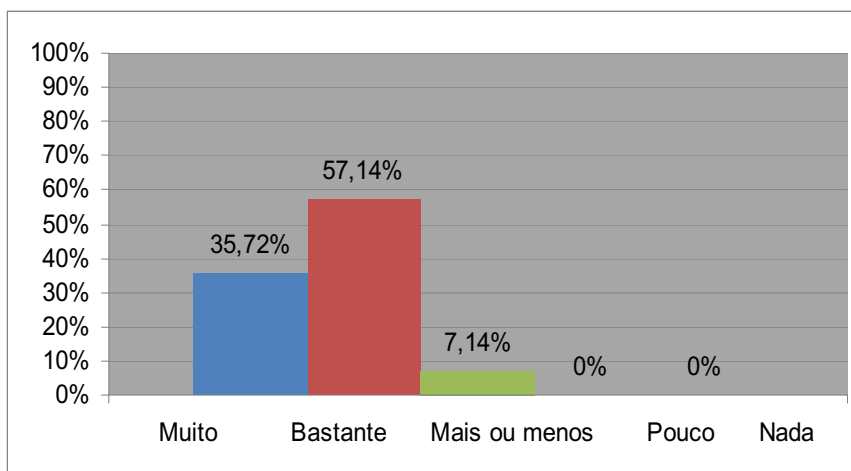
A pesquisa demonstrou neste questionamento ponto positivo, já que apesar das dificuldades e insatisfações decorrentes de outros elementos, os entrevistados ainda acreditam serem felizes com as atividades executadas.

- **Indicador: Identidade da tarefa**

Através deste indicador procura-se identificar o grau de satisfação do empregado com o trabalho que desempenha. Ou seja, o sentimento de importância do seu trabalho para o alcance dos objetivos da empresa.

- ✓ Você se considera uma pessoa importante para que a empresa atinja seus objetivos? (questão 8)

GRÁFICO 17 - Sentimento de importância do trabalhador para o alcance dos objetivos da empresa



Fonte: Pesquisa de Campo, 2008.

Quanto ao sentimento de importância 57,14% disseram que se consideram bastante importante; 35,72% afirmaram ser muito importante; enquanto que 7,14% acreditam ser mais ou menos importantes para que a empresa alcance seus objetivos.

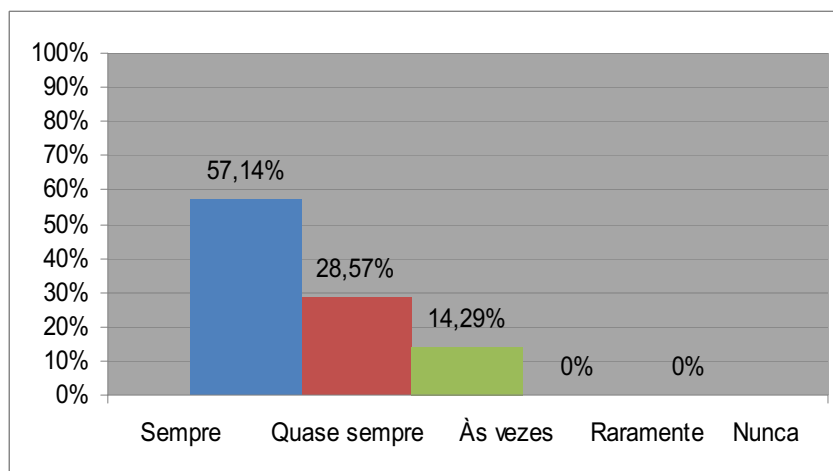
Este indicador revelou a consciência que os funcionários têm a respeito de seu valor para a organização, proporciona que os indivíduos estejam mais envolvidos e comprometidos com os objetivos da organização repercutindo, também, na satisfação no trabalho.

- **Indicador: Variedade de habilidades**

Por meio deste indicador, busca-se verificar se o trabalho desenvolvido permite a utilização de diferentes conhecimentos, habilidades e experiência dos trabalhadores, o que, em caso positivo, torna-se atraente, despertando a realização profissional e pessoal do empregado por tornar o trabalho mais dinâmico.

- ✓ O trabalho que você desenvolve permite a utilização de seu conhecimento, experiência e habilidades? (questão 9)

GRÁFICO 18 - Utilização do conhecimento, experiência e habilidades no desenvolvimento do trabalho.



Fonte: Pesquisa de Campo, 2008.

Os dados da pesquisa sobre este indicador revelam que 57,14% acreditam que sempre utilizam; 28,57% quase sempre utilizam; enquanto que 14,29 % acham que só utilizam às vezes.

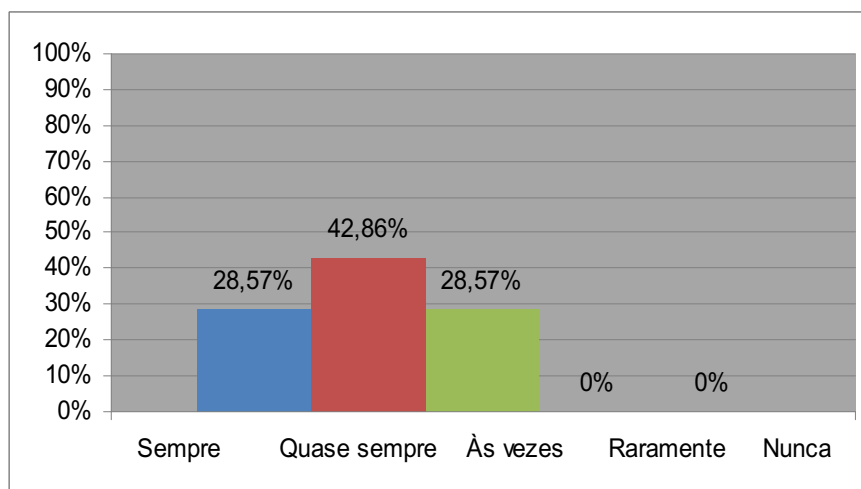
A maioria dos entrevistados diz utilizar seus conhecimentos, experiências e habilidades no seu cotidiano. Isto pode ser compreendido como ponto positivo, já que pessoas que não utilizam seus conhecimentos ou acreditam terem suas capacidades sub-utilizadas tornam-se mais propícias à insatisfação e a desmotivação.

- **Indicador: Retroinformação**

Este indicador procura verificar o quanto à empresa permite ao trabalhador informações de forma clara e continua a respeito de seu desempenho e do trabalho desenvolvido.

- ✓ Os superiores apontam os erros cometidos por você de maneira clara e objetiva? (questão 10)

GRÁFICO 19 - Orientação dada pelos superiores referente aos erros cometidos



Fonte: Pesquisa de Campo, 2008.

Dos entrevistados 42,86 % afirmam que quase sempre os superiores dão o retorno sobre os erros cometidos; 28,57 % afirmam sempre receber esse tipo de informação; enquanto que 28,57% dizem que só às vezes.

A pesquisa revela que a maioria entende que recebe esse tipo de informação da empresa. Pode-se então entender o processo de *feedback* no setor estudado como claro e difundido entre os empregados. É importante mencionar, ainda, que este se apresenta como ponto facilitador na implantação de melhorias nos processos e rotinas, pois os funcionários recebem retorno sobre seu trabalho e assim, podem melhorar onde tiveram baixo desempenho.

4.2.4 Critério IV – Oportunidade de crescimento e segurança

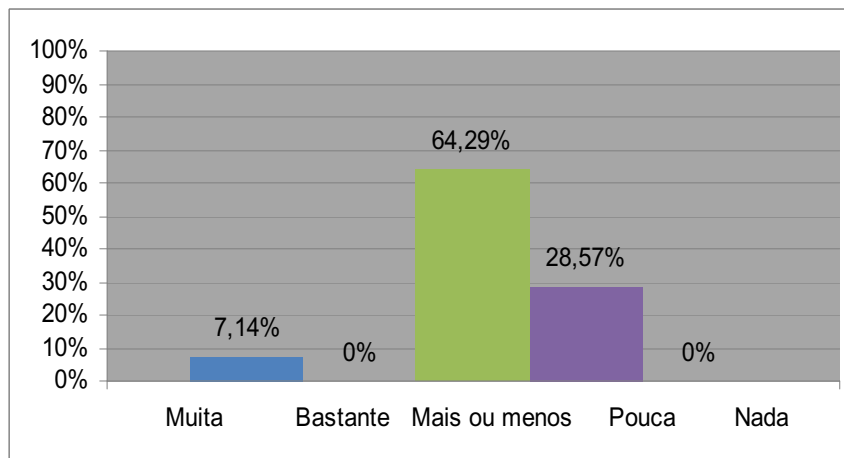
Este critério procura constatar se o empregado percebe que sua empresa lhe oferece ou não possibilidade de ascensão profissional, além de verificar se o empregado sente-se seguro e com certa estabilidade dentro da organização. Os indicadores avaliados são: Possibilidade de carreira e crescimento profissional.

- **Indicador: Possibilidade de carreira**

Este indicador tem por objetivo verificar se existe possibilidade de ascensão profissional dentro da empresa

- ✓ A empresa oferece chances de promoção? (Questão 11)

GRÁFICO 20 - Chance de promoção na empresa



Fonte: Pesquisa de Campo, 2008.

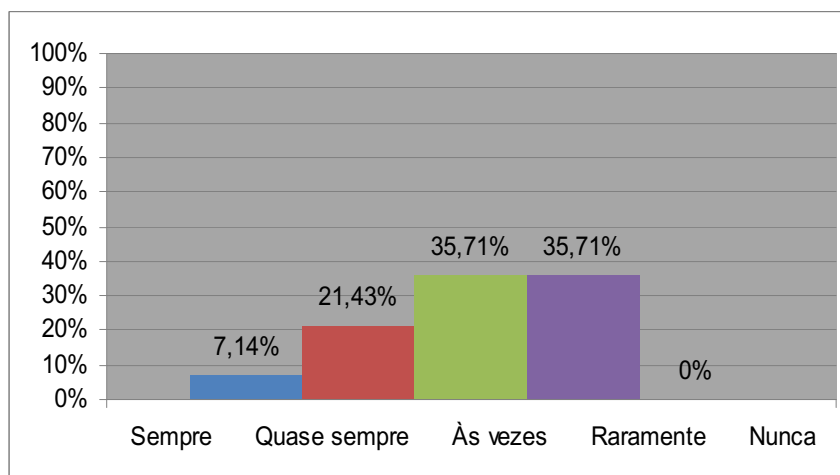
Os dados obtidos mostram que 64,29 % dizem que mais ou menos; 28,57 % dizem que pouco; enquanto que 7,14 % dizem que há muita chance.

O que se percebe é que os empregados ainda não conseguem visualizar este aspecto claramente. Segundo a analista de RH a empresa oferece chance de promoção, mas para isso são observadas características no indivíduo como responsabilidade, comprometimento, competência, produtividade e especialização.

É importante mencionar ainda que, para considerável número os trabalhadores, valorização profissional é entendida muitas vezes como promoção; não necessariamente promoção de cargo, mas principalmente promoção que culmine em aumento salarial.

- ✓ A empresa reconhece e valoriza os seus acertos e os de seus colegas? (questão 12)

GRÁFICO 21 - Reconhecimento e valorização do acerto dos empregados



Fonte: Pesquisa de Campo, 2008.

Ao questionar os funcionários sobre o reconhecimento e valorização dos acertos, 35,71 % dos funcionários acreditam que ocorre raramente; 35,71 % acham que às vezes; 21,43 % acreditam que quase sempre; enquanto que 7,14 % acham que sempre.

Quando indagados sobre a valorização dos acertos, obteve-se que os trabalhadores não percebem de maneira explícita a existência de valorização profissional por parte da empresa, demonstrando que este ponto precisa ser trabalhado pela organização. Este problema pode ser resolvido através de programas de premiações, implantação de um plano de cargos e carreiras e até mesmo através da presença dos superiores das áreas incentivando os empregados, elogiando-os e trocando idéias.

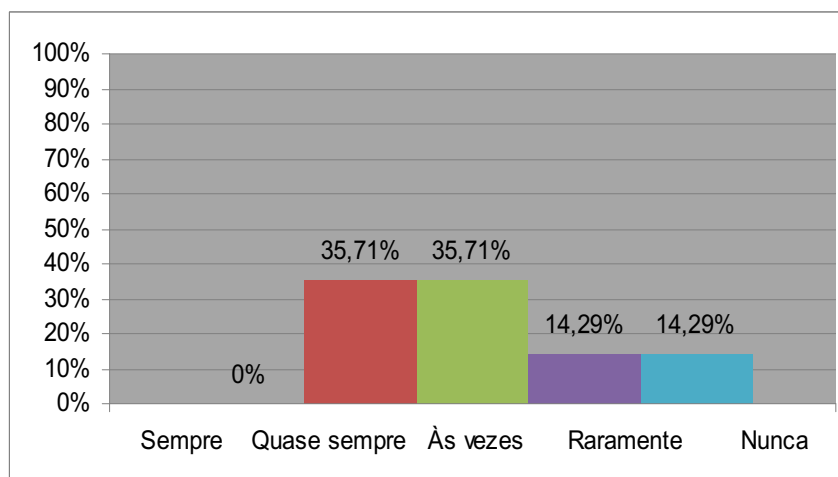
Para Rangel (1995, p. 58), “valorizar os funcionários é atender as necessidades deles de desenvolvimento e de reconhecimento pelo bom desempenho. Isso é essencial para gerar mudança do comportamento das pessoas e melhorar a qualidade de vida e do trabalho”.

- **Indicador: Crescimento profissional**

O objetivo deste indicador é verificar se os empregados percebem que a empresa possibilita o crescimento profissional e individual através de plano de capacitação ou do estímulo a educação formal.

- ✓ A empresa investe em treinamento para seus funcionários? (questão 13)

GRÁFICO 22 - Investimento da empresa no treinamento de seus funcionários



Fonte: Pesquisa de Campo, 2008.

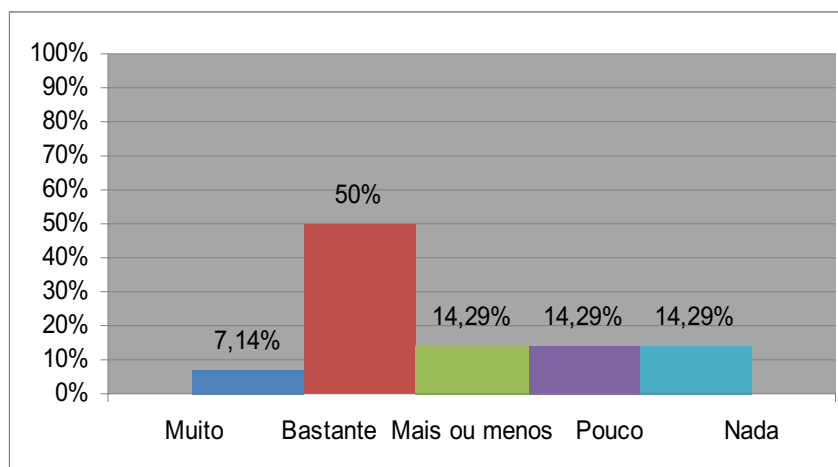
Os dados da pesquisa sobre este indicador revelam que, 35,71 % acreditam que a empresa investe em treinamento às vezes; 35,71 % acreditam que quase sempre; enquanto que 14,29 % nunca; e 14,29 % acham que raramente.

De acordo com os dados obtidos, percebe-se a necessidade de investimentos em treinamentos, de maneira que estes sejam mais rotineiros. Porém, quando os treinamentos ocorrem são especificamente destinados a cargos de maior necessidade de especialização, podendo justificar o resultado apresentado no gráfico.

A organização que objetiva ser cada vez mais competitiva e inovadora deve incentivar seus empregados a buscar um melhor aperfeiçoamento, em todos os níveis de trabalho, através de um programa de incentivo à educação, por exemplo. É necessário buscar atualização em novas técnicas, modelos, novidades que possam manter a competitividade da organização.

- ✓ A empresa incentiva o empregado a continuar seus estudos? (questão 14)

GRÁFICO 23 - Estímulo da empresa aos estudos dos funcionários



Fonte: Pesquisa de Campo, 2008.

Quando indagados sobre se a existência de estímulo para que os seus funcionários continuem os estudos, 50,00 % acreditam que bastante; 14,29 % afirmaram que mais ou menos; seguidos de 14,29 % que acham que pouco; 14,29 % nada; e 7,14% muito.

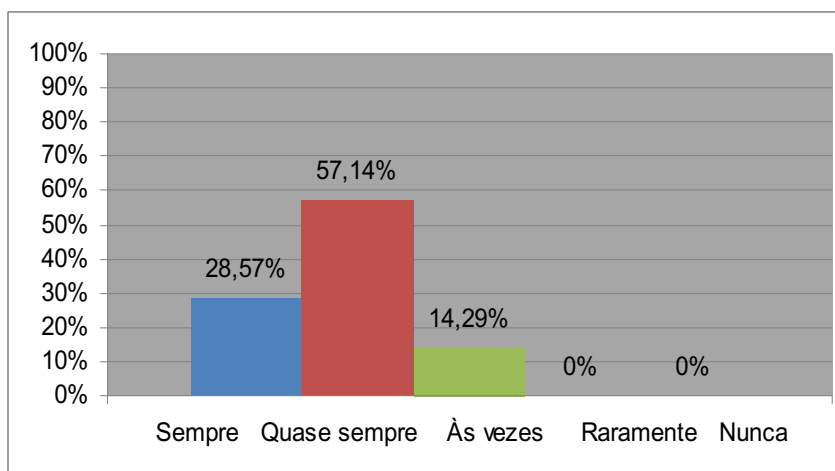
Neste aspecto, foi constatada uma variedade de respostas, sendo utilizadas pelos entrevistados as cinco opções dadas. Apesar disso, a maioria ainda acha que a organização estimula a continuidade da educação formal, até porque a maior motivação para que um indivíduo continue seu estudo e procure cada vez mais o desenvolvimento profissional através de cursos, por exemplo, deva ser a própria empresa, que acaba se beneficiando dos novos conhecimentos adquiridos pelos seus funcionários.

- **Indicador: Segurança no emprego**

O objetivo deste indicador consiste em perceber como o trabalhador sente-se em relação à manutenção de seu emprego.

- ✓ A empresa somente demite funcionários caso tenha motivos justos? (questão 15)

GRÁFICO 24 - Como os funcionários entendem o motivo das demissões



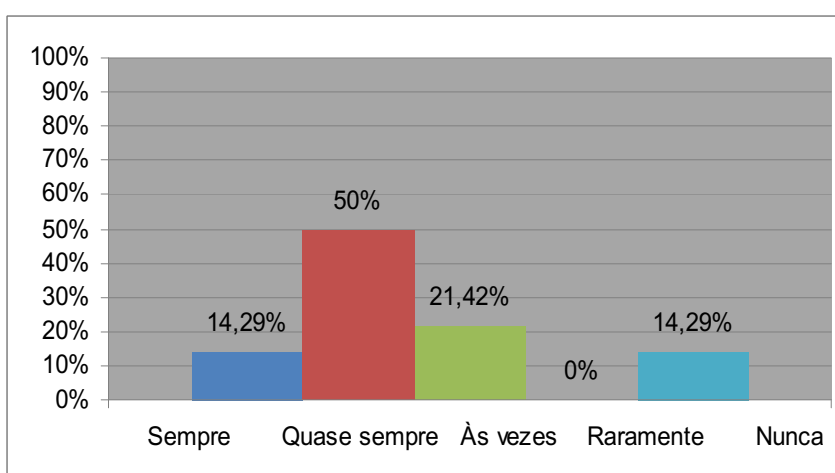
Fonte: Pesquisa de Campo, 2008.

Quanto a este indicador, 57,14 % acreditam que quase sempre o motivo da demissão é justo; 28,57 % acham que sempre; enquanto que 14,29 % acreditam que só às vezes é justo.

Os funcionários acreditam, na maioria das vezes, que a empresa demite quando possui motivos justos. Essa visão possibilita despertar no trabalhador o sentimento de segurança com relação à manutenção do seu emprego.

- ✓ Você sente segurança quanto à permanência nesta empresa? (questão 16)

GRÁFICO 25 - Sentimento segurança em relação à permanência no emprego



Fonte: Pesquisa de Campo, 2008.

Os dados obtidos na pesquisa revelam que 50,00 % quase sempre sentem segurança em sua permanência; 21,42 % sentem às vezes; enquanto que 14,29 % sempre; e 14,29 % nunca.

Os números revelados demonstram que parcela bastante significativa dos entrevistados sentem-se seguros em seus postos de trabalho. O sentimento de segurança é um indicador importante, pois quando não satisfeito interfere na tranquilidade do trabalhador o que pode ocasionar em prejuízo no seu desempenho.

4.2.5 Critério V – Integração social no trabalho

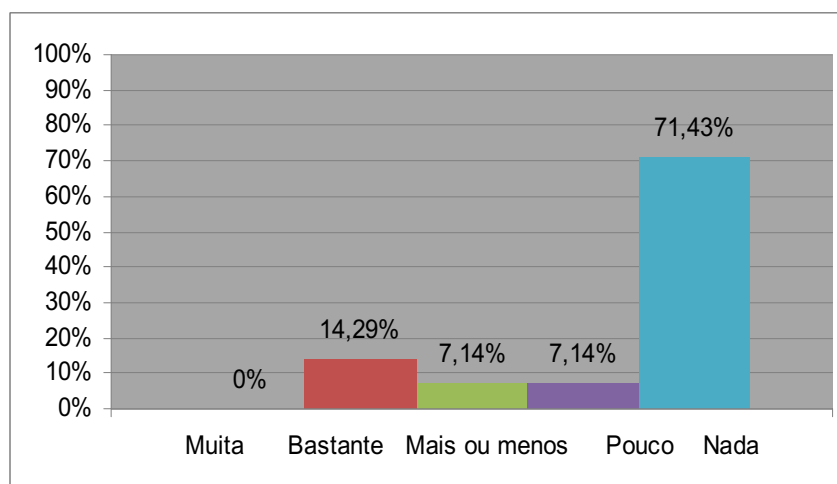
O objetivo deste critério é medir o grau de integração social e se aspectos como preconceitos existem dentro da organização. Os indicadores analisados são: Igualdade de oportunidades e Relacionamento.

- **Indicador: Igualdade de oportunidade**

Este indicador procura verificar se existe, ou se os trabalhadores percebem, algum tipo de discriminação na empresa.

- ✓ Existe discriminação (religião, raça, sexo) da empresa junto aos seus empregados? (questão 17)

GRÁFICO 26 - Preconceito ou discriminação dentro da empresa



Fonte: Pesquisa de Campo, 2008.

Sobre a existência de preconceito ou discriminação, os entrevistados afirmaram que 71,43 % nada percebem da existência desta prática; 14,29 % acreditam que existe bastante; 7,14 % dizem que existe pouco; e 7,14 % mais ou menos.

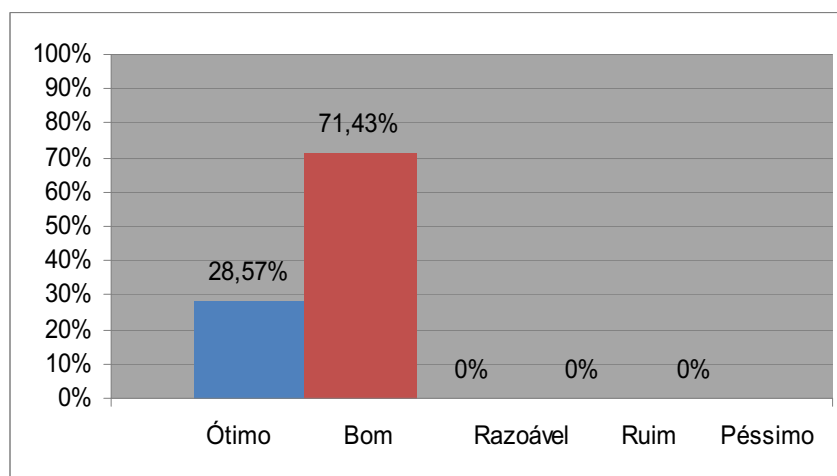
Um número muito representativo de empregados entrevistados (71,43 %), afirma que não há nenhum tipo de discriminação na organização e, por este motivo, o clima de trabalho pode ser considerado bom no que se refere relação empresa x trabalhador.

- **Indicador: Relacionamento**

O objetivo deste é verificar como os trabalhadores percebem o relacionamento interpessoal existente entre os colegas de trabalho, e entre os subordinados e superiores, além de constatar se há um senso de comprometimento entre as equipes de trabalho.

- ✓ Como você considera seu relacionamento com os demais colegas? (questão 18)

GRÁFICO 27 - Relacionamento com os colegas de trabalho



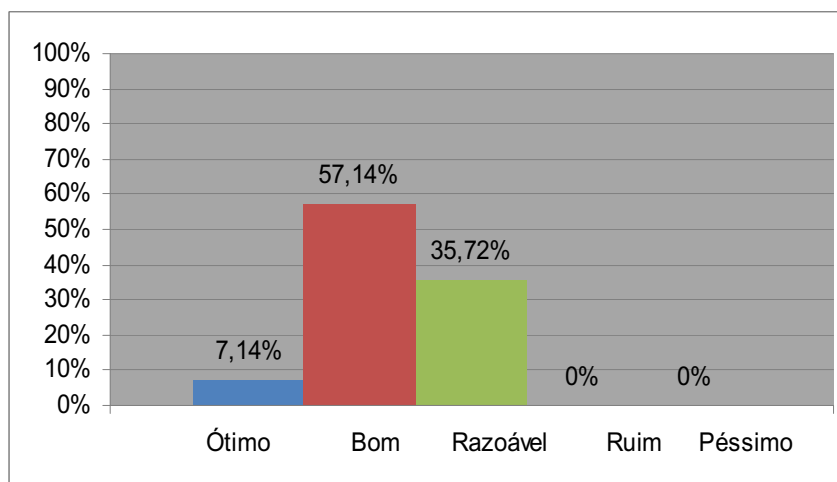
Fonte: Pesquisa de Campo, 2008.

Quanto ao relacionamento existente com os demais colegas de trabalhos constatou-se que 71,43 % o classificam como bom; e 28,57 % como ótimo.

Para a totalidade dos indivíduos entrevistados, o clima entre os colegas de trabalho é considerado entre bom e ótimo, o que possibilita um ambiente ideal para desenvolvimento do trabalho.

- ✓ Como você considera o relacionamento existente entre os superiores e os demais colegas? (questão 19)

GRÁFICO 28 - Relacionamento existente entre os superiores e demais empregados



Fonte: Pesquisa de Campo, 2008.

Quando indagados sobre o relacionamento existente entre superiores e demais colegas obteve-se que 57,14 % o classificam como bom, enquanto que 35,72 % como razoável; e 7,14 % classificam o relacionamento como ótimo.

Quanto ao relacionamento existente entre superiores e demais empregados, foi considerado de forma positiva pelos colaboradores do setor, o que não descarta a possibilidade de melhorias, pois, como dito anteriormente, o relacionamento interpessoal influencia no nível de satisfação no trabalho e até mesmo na qualidade e produção da organização.

4.2.6 Critério VI – Constitucionalismo

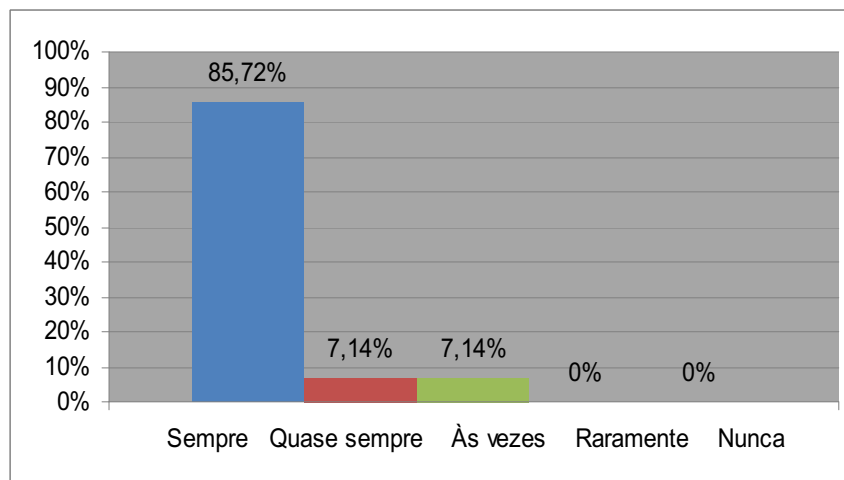
Busca-se, neste critério, verificar a percepção dos trabalhadores quanto ao cumprimento de seus direitos e deveres por parte da organização, se existe oportunidade dos funcionários expressarem suas opiniões e críticas a respeito do trabalho desenvolvido, e se as normas existentes na empresa são bem divulgadas e discutidas entre todos. Os direitos e deveres dos trabalhadores estão assegurados pela CLT (Consolidação das Leis Trabalhistas).

- **Indicador: respeito às leis trabalhistas**

Este se refere ao cumprimento, por parte da empresa, dos direitos assegurados constitucionalmente aos trabalhadores.

- ✓ Todos os direitos trabalhistas são respeitados e cumpridos pela empresa (férias, 13º salário, carteira assinada, etc.)? (questão 20)

GRÁFICO 29 - Respeito às leis trabalhistas



Fonte: Pesquisa de Campo, 2008.

A pesquisa revela que 85,72 % dos entrevistados acreditam que os direitos trabalhistas sempre são respeitados; 7,14 % acreditam que quase sempre; enquanto que 7,14 % às vezes.

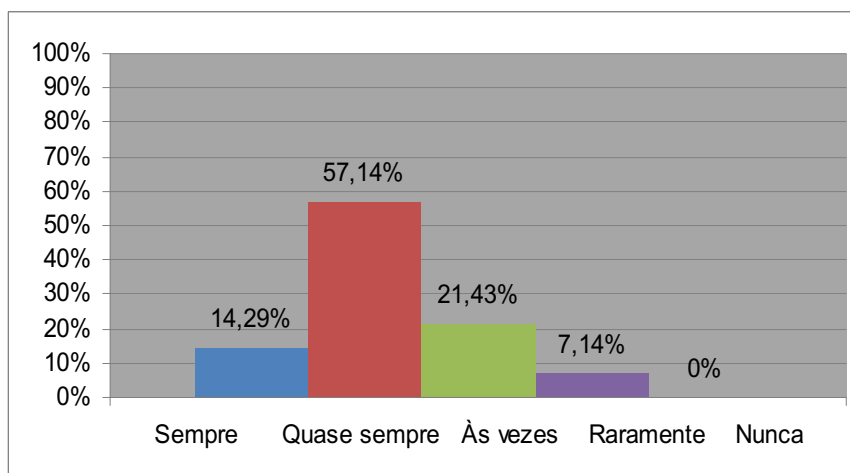
O público interno do setor administrativo da empresa estudada, em sua maioria (85,72%), acredita que os direitos trabalhistas constitucionais são sempre respeitados, possibilitando que os trabalhadores não se sintam lesados pela empresa. Em decorrência deste fato, infere-se que os trabalhadores estarão mais propensos a satisfação com a relação empresa-empregado.

- **Indicador: Liberdade de expressão**

Este indicador objetiva verificar se na empresa estudada existe a possibilidade dos empregados contribuírem com idéias, sugestões e críticas aos seus superiores, sem receio de represálias.

- ✓ Você se sente livre para fazer críticas e sugestões sem medo de receber punição? (questão 21)

GRÁFICO 30 - Liberdade de expressar críticas e sugestões



Fonte: Pesquisa de Campo, 2008.

Os dados da pesquisa sobre este indicador revelam que 57,14 % dos entrevistados quase sempre sentem liberdade para se expressar; 21,43 % afirmam que apenas às vezes; 14,29 % dizem sempre se sentir livre para expressar sua opinião; enquanto que 7,14 % raramente.

Infere-se que os funcionários sentem-se livre para contribuir com opiniões, podendo-se ainda incentivar um pouco mais esta pratica para que os indivíduos que o realizam raramente ou às vezes sintam-se dispostos a contribuir mais. O setor de RH dispõe de dois dias por semana para atendimento direto com o funcionário, objetivando tirar possíveis dúvidas, receber sugestões ou ouvir reclamações; fazem uso, ainda, da caixa de sugestão uma vez por mês, segundo a responsável pelo setor existe grande aceitação desse instrumento por parte dos funcionários não só do setor estudado.

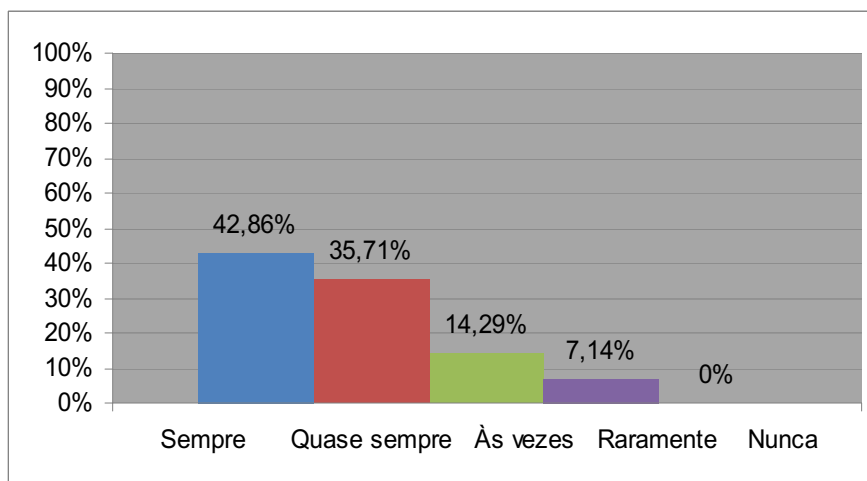
É importante que sugestões, críticas e opiniões sejam entendidas de forma benéfica, pois podem contribuir para a melhoria de processos, praticas e rotinas. Além de contribuir para que os trabalhadores sintam-se importantes e integrados ao contexto organizacional, influenciando ainda de forma positiva na da satisfação dos mesmos.

- **Indicador: Normas e rotinas**

Tem-se por objetivo perceber se são fornecidas, de forma clara, aos trabalhadores todas as informações necessárias acerca das normas e rotinas da empresa, para, assim, facilitar a vida profissional na organização.

- ✓ As normas e rotinas da empresa são bem divulgadas e são debatidas por todos?
(questão 22)

GRÁFICO 31 - Divulgação e debate das normas e rotinas da empresa



Fonte: Pesquisa de Campo, 2008.

A pesquisa revela que 42,86 % acreditam que existe sempre este tipo de divulgação; 35,71 % dizem que quase sempre; 14,29 % às vezes; enquanto que 7,14 % acham que raramente.

Sabe-se que a informação é algo fundamental para a sobrevivência de qualquer organização, além disso, a divulgação e o debate adequado e coerente de normas e rotinas possibilitam que muitos erros e enganos sejam evitados. Sendo assim, através dos dados obtidos infere-se que a maioria dos indivíduos pesquisados acredita que existe este tipo de debate e divulgação. As informações, segundo a analista de RH, são passadas através de quadros de aviso, e-mail, intranet ou reuniões.

4.2.7 Critério VII – Trabalho e espaço total de vida

Neste critério Richard Walton chama atenção para a interferência do trabalho na vida pessoal e social dos trabalhadores; é o que alguns estudiosos costumam chamar de Qualidade de Vida Pessoal, que se encontra diretamente ligada à QVT, pois o trabalho é influenciado pela vida particular e social dos empregados e vice-versa. Indica que deve existir um

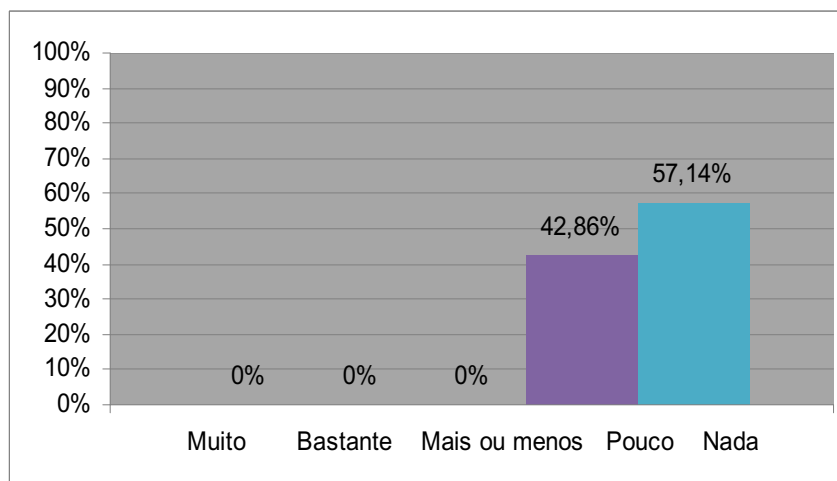
equilíbrio entre a vida pessoal e profissional do trabalhador. Apresenta como indicador o papel balanceado no trabalho.

- **Indicador: Papel balanceado no trabalho**

Este é o único indicador apresentado por Walton que busca verificar o equilíbrio existente entre o trabalho e as demais atividades existentes na vida dos trabalhadores, como o convívio familiar, o lazer e outras atividades pessoais.

✓ Você acredita que seu trabalho prejudica sua vida familiar? (questão 23)

GRÁFICO 32 - Trabalho prejudica a vida familiar



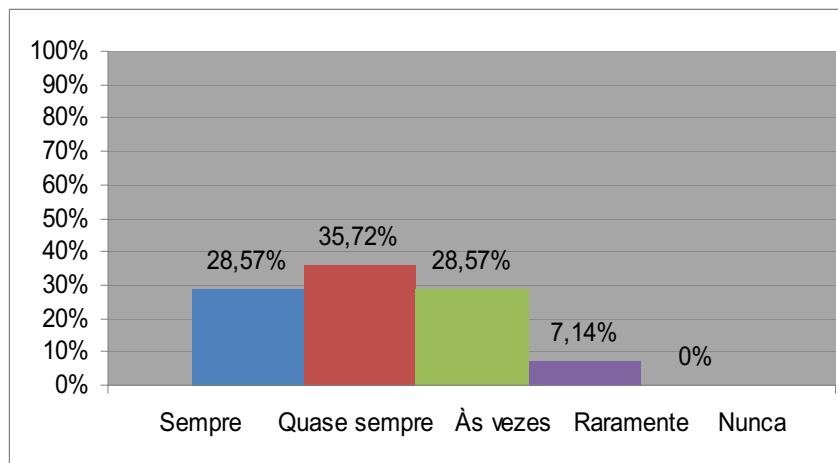
Fonte: Pesquisa de Campo, 2008.

Ao questionar os entrevistados sobre se o trabalho prejudica de alguma forma a vida familiar do funcionário, 57,14 % dos entrevistados disseram que não prejudica em nada; e 42,86 % que prejudica pouco.

Os entrevistados não acreditam que o trabalho influência de forma negativa ou traz prejuízos a vida familiar, o que pode ser entendido como sinal positivo, pois, quando existe influência negativa, possibilita-se a criação de um ciclo causador de insatisfação tanto no trabalho quanto na vida pessoal, o que acaba gerando pouco rendimento do funcionário em suas tarefas e insatisfação.

✓ Fora de seu trabalho, você tem tempo disponível para lazer e atividades sociais? (questão 24)

GRÁFICO 33 - Disponibilidade de tempo para lazer e atividades sociais



Fonte: Pesquisa de Campo, 2008.

Quando indagados sobre a disponibilidade de tempo para outras atividades obteve-se que, 35,72 % possuem quase sempre; 28,57 % sempre; 28,57 % acham que às vezes; e 7,14% raramente.

Um número representativo de trabalhadores do setor afirma possuir tempo disponível para lazer e atividades sociais fora do seu horário de trabalho, isto vem contribuir para a diminuição do aparecimento de estresse e fadiga física ou mental, já que estes elementos surgem como forma de aliviar estes aspectos negativos ligados ao trabalho.

4.2.8 Critério VIII – Relevância social da vida no trabalho

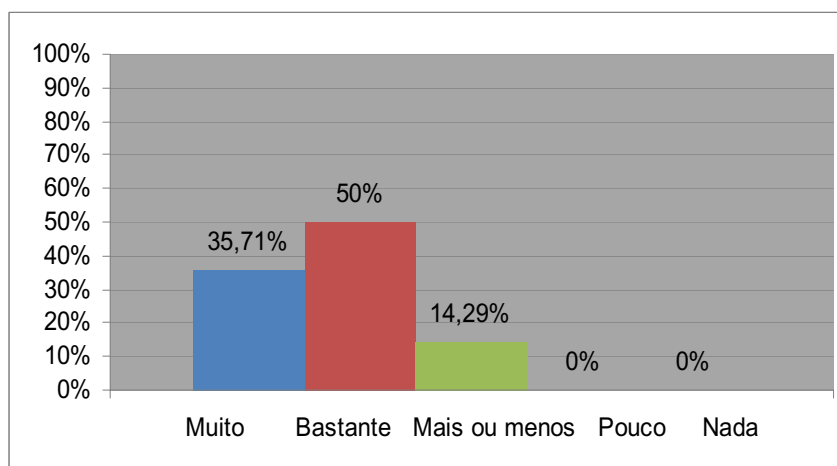
Este critério procura verificar como os trabalhadores percebem a empresa em relação à comunidade local, ou seja, se a imagem da empresa perante a sociedade traz ao empregado satisfação em trabalhar nela.

- **Indicador: Imagem da empresa**

Este é o único indicador a ser analisado neste critério, tem por objetivo verificar o sentimento de orgulho do trabalhador em ser membro da organização, bem como verificar a percepção dos funcionários sobre a imagem da empresa perante a comunidade local.

- ✓ Você tem orgulho de dizer onde trabalha? (questão 25)

GRÁFICO 34 - Orgulho de dizer onde trabalha



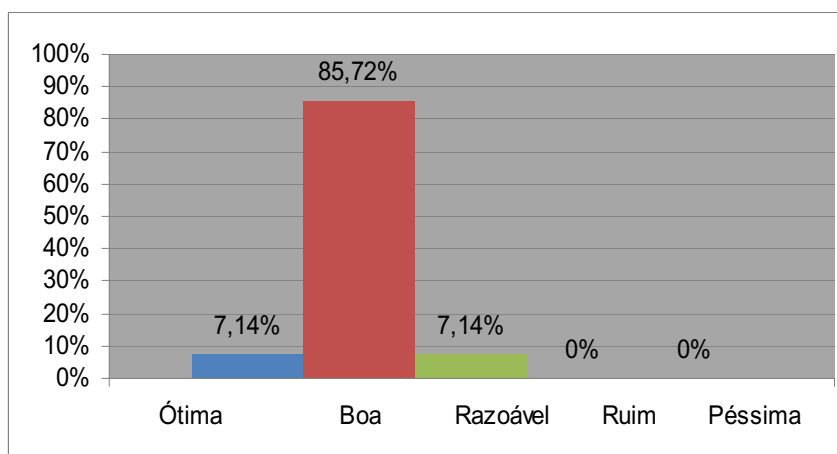
Fonte: Pesquisa de Campo, 2008.

Quanto ao sentimento de orgulho em fazer parte da organização obteve-se que 50,00 % têm bastante orgulho; 35,71 % têm muito; 14,29 % têm mais ou menos orgulho de dizer onde realiza seu trabalho.

Constatou-se que a maioria dos indivíduos tem orgulho de dizer onde trabalha. Este pode ser considerado um ponto positivo, pois gera satisfação ao fazer parte da organização, e conseqüentemente na vontade de permanecer nela.

- ✓ Como é a imagem de sua empresa junto à comunidade local? (questão 26)

GRÁFICO 35 - Imagem da empresa junto à comunidade local



Fonte: Pesquisa de Campo, 2008.

Quanto à percepção do empregado da imagem da empresa na comunidade 85,72 % acreditam que possui uma boa imagem; 7,14% que possui uma ótima imagem; enquanto que 7,14% a visualizam apenas como razoável.

A maioria dos entrevistados entende que a empresa possui uma imagem positiva, este fator acaba por contribuir para o próprio sentimento de orgulho do funcionário em fazer parte da organização.

QUADRO 5 - Síntese dos resultados obtidos em todos os critérios e seus respectivos indicadores

Critério	Indicador
1- Compensação Justa e Adequada	<p>(-) Renda Adequada ao Trabalho: a maioria dos entrevistados acredita que não recebem remuneração adequada as suas atividades, sendo que benefícios como assistência odontológica ou plano de saúde ainda não são oferecidos pela empresa.</p> <p>(-) Eqüidade Externa: apresentou-se como um fator negativo onde os funcionários do setor acreditam que o salário pago não é o praticado no mercado.</p> <p>(-) Eqüidade Interna: percebem uma diferença salarial dentro da empresa, atribuindo um resultado negativo.</p>
2 - Condição de trabalho	<p>(+/-) Jornada de Trabalho: considerada suficiente para a conclusão das tarefas a que se destinam, podendo se apresentar em alguns momentos como cansativa e estressante.</p> <p>(+/-) Ambiente Físico Seguro e Saudável: condições físico-ambientais consideradas entre boa e razoável, porém alguns elementos presentes são vistos, ainda, como prejudiciais à saúde. Todavia a empresa fornece materiais para proteção e segurança, quando necessário.</p>
3- Oportunidade de uso e desenvolvimento das capacidades	<p>(-) Autonomia: a maioria dos entrevistados acredita se sentir preso a autorização superior na execução de suas atividades.</p> <p>(+) Significado da Tarefa: afirmam se sentir felizes com o trabalho desenvolvido.</p> <p>(+) Identidade da Tarefa: julgam ser importantes para que a empresa atinja seus objetivos, além de compreender o resultado alcançado como de sua responsabilidade.</p> <p>(+) Variedade da Habilidade: segundo a maioria dos entrevistados o trabalho permite a utilização de seus conhecimentos e habilidades.</p>

	(+) Feedback: a maioria dos entrevistados acredita que recebem dos superiores as informações de maneira clara e objetiva.
4- Oportunidade de Crescimento e segurança	(-) Carreira: os entrevistados não percebem de maneira clara as perspectivas de crescimento em relação à possibilidade de carreira, nem uma adequada valorização dos acertos dos empregados por parte da empresa. (+/-) Crescimento Profissional e Individual: a maioria ainda entende que a empresa incentiva os empregados a continuarem seus estudos, porém a empresa ainda pouco investe em capacitações. (+) Segurança no Emprego: a maioria entende que a empresa só demite seus funcionários quando possui motivos justos.
5- Integração social no trabalho	(+) Tratamento Igualitário: a maioria dos entrevistados acredita que não existe discriminação da empresa junto aos seus empregados. (+) Relacionamento: a maioria dos indivíduos julga de forma positiva tanto o relacionamento entre os colegas, como o relacionamento dos empregados com os superiores hierárquicos.
6- Constitucionalismo	(+) Liberdade de expressão: a maioria dos indivíduos pesquisados afirma haver liberdade para que os empregados possam contribuir com sugestões e críticas. (+) Discussão sobre Normas e Rotinas da Organização: a maioria dos pesquisados acredita que existe este tipo de divulgação e debate das normas por parte da empresa. (+) Respeito às Leis e Direitos Trabalhistas: a maioria dos entrevistados acredita que os direitos são respeitados e cumpridos segundo as leis.
7- O trabalho e o espaço total de vida	(+) Equilíbrio entre trabalho e lazer: afirmam que o trabalho não prejudica sua vida familiar, e acreditam possuir tempo disponível para atividades sociais e lazer.
8- Relevância social da vida no trabalho	(+) Imagem da empresa perante funcionários e comunidade: a empresa possui uma imagem boa perante os colaboradores, onde afirmam ter orgulho de dizer onde trabalham, além desta ser reconhecida de maneira positiva junto à comunidade e mercado.

Fonte: Pesquisa de Campo, 2008

CAPÍTULO 5
Considerações Finais

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A administração de Recursos Humanos, modernamente chamada de Gestão de Pessoas, tem papel de fundamental importância nos negócios, constituindo-se no próprio elo entre o empregado e a empresa, objetivando ainda a conciliação dos interesses antes entendidos como antagônicos dos indivíduos e das organizações.

Não se pode afirmar seguramente que funcionários satisfeitos “são a chave pra o sucesso”, pois é indispensável que as demais áreas funcionais, como marketing, finanças, produção, sistemas de informação também estejam engajados. No entanto, colaboradores satisfeitos e comprometidos estão mais dispostos para colaborar e proporcionar a empresa o alcance dos seus objetivos de forma eficiente e eficaz.

A Qualidade de Vida no Trabalho visa integrar o trabalhador ao ambiente em que desenvolve o seu trabalho, a fim de que haja um equilíbrio entre a sua vida pessoal e profissional; proporciona, ainda, uma maior participação por parte dos funcionários, criando um ambiente de integração com colegas de trabalho e superiores. Ela se preocupa principalmente com dois aspectos importantes que é o bem-estar do trabalhador e com a eficácia organizacional.

Espera-se que esta pesquisa possa contribuir para o desenvolvimento de novas práticas de RH, particularmente relacionadas à QVT.

Sabe-se, no entanto, que nem todos os problemas acerca de produtividade das empresas, e que nem todo tipo de insatisfação por parte dos colaboradores podem ser solucionados pela tecnologia de QVT. Todavia, sua aplicação conduz a melhores desempenhos ao mesmo tempo em que evita maiores desperdícios, trazendo como consequência a redução de custos operacionais.

Optou-se, nesta pesquisa, por usar o modelo de Richard Walton (1973), pois entre os outros apresentados neste estudo, é o que melhor apresenta questões elementares à realização do trabalho, dando ênfase aos fatores higiênicos, condições físicas, aspectos relacionados à segurança no trabalho, chance de crescimento e desenvolvimento, juntamente com a remuneração adequada, etc.

Com os dados obtidos com os funcionários do setor estudado pode-se traçar um perfil dos funcionários, assim como constatar como se encontra a Qualidade de Vida no Trabalho a partir da percepção dos mesmos, tendo por base os critérios e indicadores propostos pelo modelo de Walton (1974). Sendo, portanto a problemática que consistia em ver como se apresenta a Qualidade de Vida dos empregados do setor estudado solucionada.

No referente ao critério **Compensação justa e adequada**, constatou-se que a maioria dos funcionários encontra-se insatisfeito ou ainda pouco satisfeito, tendo assim suas expectativas não atendidas quanto aos indicadores Renda adequada ao trabalho, Equidade interna e Equidade externa analisados.

No referente ao critério **Condições de trabalho**, o indicador Jornada de trabalho mostra que a maioria acredita que o tempo é suficiente para a realização do trabalho, mas que os indivíduos, mesmo que em graus distintos, lidam com rotinas cansativas e estressantes. Quanto ao indicador Ambiente físico seguro e saudável, têm-se que um considerável número de entrevistados diz que alguns elementos presentes no ambiente de trabalho prejudicam sua saúde e que elementos como ventilação e higiene merecem atenção por parte da empresa. Verificou-se, ainda, o uso de técnicas e ferramentas de segurança, quando necessário, comprovando a importância dada pela empresa ao aspecto segurança no ambiente de trabalho.

Quanto ao critério **Oportunidade de uso e desenvolvimento de capacidades**, o indicador Autonomia apresenta-se como algo a ser melhorado, pois a maioria dos respondentes acredita sentir-se presa a autorização superior com frequência, o que dificulta o desenvolvimento da autoconfiança nos mesmos; O indicador Significado da tarefa mostrou-se como positivo, já que os respondentes sentem-se felizes com as atividades desenvolvidas; quanto ao critério Identidade com a tarefa, a grande maioria acredita que é importante para que a organização atinja seus objetivos. Analisando o indicador Variedade de habilidades, constatou-se que a maioria dos entrevistados diz utilizar seus conhecimentos, experiências e habilidades no seu cotidiano o que proporciona que os indivíduos não acreditem ter seu potencial subutilizado. O último indicador deste critério, Retroinformação, mostra-se positivo, já que os entrevistados dizem receber retorno sobre seu trabalho e assim, podem melhorar seu desempenho.

Quanto ao critério **Oportunidade de crescimento e segurança**, o indicador Possibilidade de carreira mostra-se como algo a ser trabalhado pela empresa, pois foi constatado que os entrevistados não o visualizam claramente. Quanto ao indicador Crescimento profissional, os entrevistados acreditam que a organização estimula a educação formal, mais ainda investe pouco em treinamentos. É importante mencionar que ao investir em treinamento ou ao estimular educação formal dos colaboradores, a empresa cria oportunidade para se autobeneficiar, já que estes aplicarão os próprios conhecimentos obtidos na organização em que atuam. No referente ao indicador Segurança no emprego, a maioria entende que as demissões ocorrem por motivos justos, existindo ainda um sentimento segurança quanto à permanência no emprego.

No referente ao critério **Integração social no trabalho**, constatou-se que quanto ao indicador Relacionamento existe uma boa vivência tanto entre os funcionários, como entre funcionários e superiores; O indicador Igualdade, mostra que a maioria entende que não há preconceito na organização. Estes elementos contribuem para que a QVT seja vista de maneira positiva e influenciam favoravelmente no nível de satisfação com o trabalho.

Quanto ao critério **Constitucionalismo**, o indicador Respeito às leis e direitos trabalhistas, mostra que a maioria dos entrevistados acredita ter seus direitos respeitados, proporcionando que a percepção de lesão ou exploração seja menor ou inexistente; quanto ao indicador Normas e rotinas, têm-se que os entrevistados acreditam que existe debate, assim como também divulgação destas informações. Quanto ao indicador Liberdade de expressão, a maioria dos empregados, afirma haver este tipo de liberdade no que se referem às sugestões e críticas. O empregado tem necessidade de se expressar e contribuir para a melhoria de seu trabalho. Essa postura da organização permite o comprometimento do empregado para com a organização, ou melhor, para com os objetivos e metas da mesma, melhorando ainda a percepção dos empregados sobre a QVT na empresa.

Quanto ao critério **Trabalho e espaço total da vida**, o indicador analisado Papel balanceado no trabalho pode ser entendido de forma positiva quando a maioria dos entrevistados diz que o trabalho não prejudica a vida familiar e que dispõe de tempo para lazer e atividades sociais.

Quanto ao critério **Relevância social da vida no trabalho**, constatou-se que o indicador Imagem da empresa é entendido de modo positivo, pois a maioria dos trabalhadores acredita que a empresa tem uma boa imagem na comunidade local e afirmam sentir orgulho de dizer onde trabalham. A imagem da empresa perante a sociedade traz ao empregado satisfação em trabalhar nela, afeta a auto-estima do colaborador e o comprometimento organizacional.

Diante dos resultados obtidos na pesquisa realizada no setor administrativo da empresa estudada, verifica-se que existe um conjunto de intervenções que podem ser aplicadas junto à organização e seus funcionários, que poderão reduzir as dificuldades existentes, e que, por sua vez, proporcionaram um aumento no nível de Qualidade de Vida no Trabalho, sendo assim sugere-se:

- Reavaliar as condições de trabalho na empresa;
- Promover uma reestruturação na política salarial, objetivando eliminar as desigualdades, ao criar planos de cargos e salários eficientes;
- Desenvolver um método de avaliação de desempenho que reconheça e valorize os acertos dos funcionários de forma clara;
- Elaborar projetos de premiação que incentivem os colaboradores mais eficientes e dinâmicos;
- Estudar a possibilidade de promover benefícios extra-salariais, como assistência médica e assistência odontológica;
- Promover e possibilitar treinamento referente às atividades desenvolvidas pelos profissionais, considerando o gasto com a capacitação como investimento;
- Estimular de forma mais clara a educação formal dos colaboradores;
- Realizar pesquisas salariais junto às empresas da área e, divulgar os resultados obtidos resultados em murais, nos corredores e refeitórios para confrontar com as idéias dos funcionários da referida organização sobre este indicador.

Os elementos levantados mostram pontos que precisam ser trabalhados para melhorar a situação de trabalho no setor estudado, e pontos que são visualizados de forma positiva pelos trabalhadores. Conforme a resposta dos funcionários é importante à melhoria das compensações, dos benefícios, da autonomia, das chances de progresso profissional e de maior investimento em treinamento.

Constatou-se, ainda, que mesmo insatisfeitos com alguns indicadores os funcionários dizem gostar do trabalho que realizam; afirmam que as relações interpessoais são muito boas, que possuem respeito e orgulho pela organização, que acreditam ter seus direitos respeitados. Com tudo isto, conclui-se que mesmo a organização não atendendo satisfatoriamente a alguns indicadores, os funcionários do setor se sentem realizados no trabalho.

Como sugestão de estudos futuros, sugere-se a realização de estudos referente ao Clima e Cultura organizacional, por tratar-se de importante mecanismo para uma adequada compreensão e diagnóstico da situação, por fornecer subsídios indispensáveis para traçar novas estratégias e políticas; e por constituir-se em elementos que podem facilitar ou dificultar a implantação de ações, repercutindo conseqüentemente nos resultados.

REFERÊNCIAS

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

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

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 2º Edição. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos.** Edição Compacta, 4º Ed. – São Paulo: Atlas, 1997.

CROSBY, Philip B. **Qualidade é investimento.** Rio de Janeiro: José Olympio Editora, 1986.

DRUMOND, Tadeu Micelli Azevedo. **QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: Um estudo de caso na Indústria de Artefatos de Borracha.** Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. Belo Horizonte, 2007. Disponível em: <http://www.saogabriel.pucminas.br/administracao/PDF_projetos_administracao/Tadeu%20Micelli%20Azevedo%20Drumond.pdf>. Acesso em: 15 de mai. 2008.

FERNANDES, Eda Conte. **Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar.** 2º Ed. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FERNANDES, E. C.; GUTIERREZ, L., QVT - uma experiência brasileira. **Revista de Administração**, São Paulo, 1988, v. 23, n. 4, p. 29-38.

FRANÇA, A C. Limongi. **Qualidade de vida no trabalho: conceitos, abordagens, inovações e desafios nas empresas brasileiras.** Revista Brasileira de Medicina Psicossomática. Rio de Janeiro, Vol. 1, nº 2, p. 80, abril./mai./jun., 1997.

GIL, Antonio Carlos. **Administração de recursos humanos: um enfoque profissional.** São Paulo: Atlas, 1994.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais.** São Paulo: Atlas, 2001. Cap. 1, p.17-29.

GIL, Antonio Carlos, **Métodos e técnicas de pesquisa social.** São Paulo: Atlas, 1987.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 3 ed. São Paulo: Atlas. 1991.

HACKMAN, J. R.; OLDHAM, G. R. **Development of the job diagnostic survey.** *Journal of Applied Psychology*, v. 60, n. 2, p. 159-170, 1975.

LIMA, I. S., **Qualidade de vida no trabalho na construção de edificações: Avaliação do Nível de Satisfação dos Operários de Empresas de Pequeno Porte.** Tese (Curso de Pós-

Graduação) UFSC, dezembro. 1995. Curso Engenharia da produção. Disponível em: <<http://www.eps.ufsc.br/teses/ire/indice/index.html>>. Acesso em: 17 mai. 2008.

MACEDO, D. **Como a qualidade de vida no trabalho pode aumentar o desempenho na empresa – estudo de caso.** Tendências do trabalho, p. 18-26, 1992.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa.** 4. ed. São Paulo, 1999.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados.** São Paulo: Editora Atlas, 1986.

MATTAR, F. N., **Pesquisa de marketing.** São Paulo: Atlas, v. I e II, 1993.

MORETTI, Silvinha. **Qualidade de vida no trabalho x auto-realização humana.** Especialização em Recursos Humanos, Instituto Catarinense de Pós-Graduação – ICPG. Gestão Estratégica de Recursos Humanos. Disponível em: <<http://www.icpg.com.br/artigos/rev03-12.pdf>>. Acesso em: 2 jun. 2008.

PEIXOTO, Rodrigo Lima. **Estudo sobre Qualidade de Vida na Agencia do Banco Itaú S.A de Campina Grande – PB.** 97 p. Relatório de Estágio Supervisionado (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal de Campina Grande, 2006.

PINHEIRO, L. A. F. V. **A Indústria Moveleira no Brasil.** Disponível em: <http://pt.shvoong.com/exact-sciences/earth-sciences/1099903-ind%C3%BAstria-movelaria-brasil/>. Acesso em: 20 jul. 2008.

RANGEL, Alexandre. **Momento da Qualidade.** São Paulo: Atlas, 1995.

RODRIGUES, Marcus Vinicius Carvalho. **Qualidade de vida no trabalho – Evolução e Análise no nível gerencial.** Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

ROSA, Marco Antonio Salles. **Qualidade de Vida No Trabalho: Análise do Caso de Trabalhadores do Ramo de Metalurgia de Ponta Grossa – PR.** Ponta Grossa – 2006. Dissertação, mestrado em Engenharia da Produção, UTFPR.

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 Nacional de Eng. de Produção. Porto Alegre: ENEGEP, 2005.

SILVA, Narbal, TOLFO, Suzana da Rosa. **Qualidade de vida no trabalho e cultura organizacional: um estudo no ramo hoteleiro de Florianópolis.** Convergência, n. 20, sep./dic.1999. p, 4.

SILVA, E. L. da; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação.** 3 ed. Florianópolis: Laboratório de ensino a distancia da UFSC, 2001.

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. Universidade Federal de Santa Catarina, UFSC.

WALTON, Richard E. Improving the quality of work life. **Harvard Business Review**, may/jun, p. 12-16, 1974.

WERTHER JR, W.; DAVIS, K., **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.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

APÊNDICES

2. Questões indicativas de Qualidade de Vida no Trabalho:

1- Seu tempo de trabalho é o suficiente para a realização de suas tarefas?

Sempre Quase Sempre Às Vezes Raramente Nunca

2- Sua jornada de trabalho é cansativa ou estressante?

Sempre Quase Sempre Às Vezes Raramente Nunca

3- Como você considera as condições ambientais do seu trabalho:

a) Ventilação

Ótimo Bom Razoável Ruim Péssimo

b) Iluminação

Ótimo Bom Razoável Ruim Péssimo

c) Organização

Ótimo Bom Razoável Ruim Péssimo

d) Higiene

Ótimo Bom Razoável Ruim Péssimo

4- Em seu ambiente de trabalho o ruído, o calor e a poeira prejudicam sua saúde?

Muito Bastante Mais ou Menos Pouco Nada

5- Na empresa todos utilizam as ferramentas e técnicas de proteção e segurança, quando necessário?

Sempre Quase Sempre Às Vezes Raramente Nunca

6- Para decidir o que e como fazer seu trabalho, você precisa de autorização do seu supervisor?

Sempre Quase Sempre Às Vezes Raramente Nunca

7- Você é feliz com o trabalho que realiza?

Sempre Quase Sempre Às Vezes Raramente Nunca

8- Você se considera uma pessoa importante para que a empresa atinja seus objetivos?

Muito Bastante Mais ou Menos Pouco Nada

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

Sempre Quase Sempre Às Vezes Raramente Nunca

10- Os seus superiores apontam os erros cometidos por você de maneira clara e objetiva?

Sempre Quase Sempre Às Vezes Raramente Nunca

11- A empresa oferece chances de promoção?

Muita Bastante Mais ou Menos Pouco Nada

12- A empresa reconhece e valoriza os seus acertos e os de seus colegas?

Sempre Quase Sempre Às Vezes Raramente Nunca

13- A empresa investe em treinamento para seus funcionários?

Sempre Quase Sempre Às Vezes Raramente Nunca

14- A empresa incentiva o empregado para continuar seus estudos?

Muito Bastante Mais ou Menos Pouco Nada

15- A empresa somente demite funcionários caso tenha motivos justos?

Sempre Quase Sempre Às Vezes Raramente Nunca

16- Você sente segurança quanto à permanência nesta empresa?

Sempre Quase Sempre Às Vezes Raramente Nunca

17- Existe discriminação (religião, raça, sexo) da empresa junto aos seus empregados?

Muita Bastante Mais ou Menos Pouco Nada

18- Como você considera seu relacionamento com os demais colegas?

Ótimo Bom Razoável Ruim Péssimo

19- Como você considera o relacionamento existente entre os superiores e os demais empregados?

Ótimo Bom Razoável Ruim Péssimo

20- Todos os direitos trabalhistas são respeitados e cumpridos pela empresa (férias, 13º salário, carteira assinada, etc)?

Sempre Quase Sempre Às Vezes Raramente Nunca

21- Você se sente livre para fazer críticas e sugestões sem medo de receber punição?

Sempre Quase Sempre Às Vezes Raramente Nunca

22- As normas e rotinas da empresa são bem divulgadas e são debatidas por todos?

Sempre Quase Sempre Às Vezes Raramente Nunca

23- Você acredita que o seu trabalho prejudica sua vida familiar?

Muito Bastante Mais ou Menos Pouco Nada

24- Fora de seu trabalho, você tem tempo disponível para lazer e atividades sociais?

Sempre Quase Sempre Às Vezes Raramente Nunca

25- Você tem orgulho de dizer onde trabalha?

Muito Bastante Mais ou Menos Pouco Nada

26- Como é a imagem de sua empresa junto à comunidade local?

Ótima Boa Razoável Ruim Péssima

27- Seu salário comparado com as funções que desempenha é considerado justo por você?

Muito Bastante Mais ou Menos Pouco Nada

28- Além do salário, você utiliza benefícios extras como assistência médica, odontológica e alimentação?

Sempre Quase Sempre Às Vezes Raramente Nunca

29- Você acha que existe diferença salarial entre os empregados que executam as mesmas funções nesta empresa?

Muita Bastante Mais ou Menos Pouca Nada

30- Você acredita que o seu salário é equivalente aos de profissionais da mesma área que trabalham em outras empresas?

Muito Bastante Mais ou Menos Pouco Nada

APÊNDICE B

Tabelas com a distribuição dos dados da pesquisa

TABELA 1 – Distribuição por sexo

Sexo	Frequência absoluta	Frequência relativa
Feminino	6	42,86 %
Masculino	8	57,14 %
Total	14	100%

Fonte: Pesquisa de campo, 2008.

TABELA 2 – Distribuição por faixa etária

Faixa Etária	Frequência absoluta	Frequência relativa
Até 21 anos	1	7,14 %
Entre 22 e 28 anos	5	35,71 %
Entre 29 e 34 anos	6	42,86 %
Entre 35 e 40 anos	2	14,29 %
Acima de 40 anos	0	0 %
Total	14	100%

Fonte: Pesquisa de campo, 2008.

TABELA 3 – Distribuição por Estado Civil

Estado Civil	Frequência absoluta	Frequência relativa
Solteiro	8	57,14 %
Divorciado	0	0 %
Casado	6	42,86 %
Viúvo	0	0 %
Total	14	100%

Fonte: Pesquisa de campo, 2008.

TABELA 4 – Distribuição por grau de escolaridade

Grau de Escolaridade	Frequência absoluta	Frequência relativa
Ensino Fundamental Completo	0	0 %
Ensino Médio Incompleto	0	0 %
Ensino Médio Completo	8	57,14 %
Ensino Superior Incompleto	3	21,43 %
Ensino Superior Completo	3	21,43 %
Total	14	100%

Fonte: Pesquisa de campo, 2008.

TABELA 5 – Distribuição por tempo de trabalho na empresa

Tempo de trabalho na empresa	Frequência absoluta	Frequência relativa
Menos de 1 ano	7	50,00 %
De 1 a 2 anos	4	28,57 %
Mais de 2 anos	3	21,43 %
Total	14	100%

Fonte: Pesquisa de campo, 2008.

TABELA 6 – Distribuição sobre o tempo de trabalho ser suficiente para a realização das tarefas

Seu tempo de trabalho é o suficiente para a realização de suas tarefas?	Frequência absoluta	Frequência relativa
Sempre	3	21,43 %
Quase sempre	5	35,71 %
Às vezes	6	42,86 %
Raramente	0	0 %
Nunca	0	0 %
Total	14	100%

Fonte: Pesquisa de campo, 2008.

TABELA 7 – Distribuição sobre a jornada de trabalho ser cansativa ou estressante

Sua jornada de trabalho é cansativa ou estressante?	Frequência absoluta	Frequência relativa
Sempre	1	7,14 %
Quase sempre	2	14,29 %
Às vezes	9	64,28 %
Raramente	2	14,29 %
Nunca	0	0 %
Total	14	100%

Fonte: Pesquisa de campo, 2008.

TABELA 8 – Distribuição sobre as condições ambientais de trabalho:

Como você considera as condições ambientais do seu trabalho:	Frequência absoluta	Frequência relativa
Ventilação		
Ótimo	2	14,29 %
Bom	4	28,57 %
Razoável	6	42,86 %
Ruim	1	7,14 %
Péssimo	1	7,14 %
Total	14	100%
Iluminação		
Ótimo	1	7,14 %
Bom	9	64,28 %
Razoável	4	28,56 %
Ruim	0	0 %
Péssimo	0	0 %
Total	14	100%
Organização		
Ótimo	1	7,14 %
Bom	6	42,86 %
Razoável	6	42,86 %
Ruim	1	7,14 %
Péssimo	0	0 %
Total	14	100%
Higiene		
Ótimo	1	7,14%
Bom	6	42,86 %
Razoável	2	14,29 %
Ruim	5	35,71 %
Péssimo	0	0 %

Total	14	100%
--------------	-----------	-------------

Fonte: Pesquisa de campo, 2008.

TABELA 9 – Distribuição sobre a existência e influencia de elementos como ruído, calor e poeira para a saúde dos funcionários.

Em seu ambiente de trabalho o ruído, o calor e a poeira prejudicam sua saúde?	Frequência absoluta	Frequência relativa
Muito	2	14,29 %
Bastante	0	0 %
Mais ou menos	7	50,00 %
Pouco	5	35,71 %
Nada	0	0 %
Total	14	100%

Fonte: Pesquisa de campo, 2008.

TABELA 10 – Distribuição sobre a utilização de ferramentas e técnicas de proteção e segurança

Na empresa todos utilizam as ferramentas e técnicas de proteção e segurança, quando necessário?	Frequência absoluta	Frequência relativa
Sempre	7	50,00 %
Quase sempre	5	35,71 %
Às vezes	2	14,29 %
Raramente	0	0 %
Nunca	0	0 %
Total	14	100%

Fonte: Pesquisa de campo, 2008.

TABELA 11 – Distribuição sobre recebimento de autorização superior para decidir o que fazer e como fazer seu trabalho diário

Para decidir o que e como fazer seu trabalho, você precisa de autorização do seu supervisor?	Frequência absoluta	Frequência relativa
Sempre	1	7,14 %
Quase sempre	5	35,71 %
Às vezes	6	42,86 %
Raramente	2	14,29 %
Nunca	0	0%
Total	14	100%

Fonte: Pesquisa de campo, 2008.

TABELA 12 – Distribuição sobre o sentimento de felicidade com o trabalho que realiza

Você é feliz com o trabalho que realiza?	Freqüência absoluta	Freqüência relativa
Sempre	5	35,71 %
Quase sempre	9	64,29 %
Às vezes	0	0 %
Raramente	0	0 %
Nunca	0	0 %
Total	14	100%

Fonte: Pesquisa de campo, 2008.

TABELA 13 – Distribuição sobre o sentimento de importância do trabalhador para o alcance dos objetivos da empresa

Você se considera uma pessoa importante para que a empresa atinja seus objetivos?	Freqüência absoluta	Freqüência relativa
Muito	5	35,72 %
Bastante	8	57,14 %
Mais ou Menos	1	7,14 %
Pouco	0	0 %
Nada	0	0 %
Total	14	100%

Fonte: Pesquisa de campo, 2008.

TABELA 14 - 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?	Freqüência absoluta	Freqüência relativa
Sempre	8	57,14 %
Quase sempre	4	28,57 %
Às vezes	2	14,29 %
Raramente	0	0 %
Nunca	0	0 %
Total	14	100%

Fonte: Pesquisa de campo, 2008.

TABELA 15 – Distribuição sobre a orientação dada pelos superiores referente aos erros cometidos

Os seus superiores apontam os erros cometidos por você de maneira clara e objetiva?	Frequência absoluta	Frequência relativa
Sempre	4	28,57 %
Quase sempre	6	42,86 %
Às vezes	4	28,57 %
Raramente	0	0 %
Nunca	0	0 %
Total	14	100%

Fonte: Pesquisa de campo, 2008.

TABELA 16 – Distribuição sobre se a empresa oferece chance de promoção

A empresa oferece chances de promoção?	Frequência absoluta	Frequência relativa
Muita	1	7,14 %
Bastante	0	0 %
Mais ou Menos	9	64,29 %
Pouco	4	28,57 %
Nada	0	0 %
Total	14	100%

Fonte: Pesquisa de campo, 2008.

TABELA 17 – Distribuição sobre reconhecimento e valorização do acerto dos empregados

A empresa reconhece e valoriza os seus acertos e os de seus colegas?	Frequência absoluta	Frequência relativa
Sempre	1	7,14 %
Quase sempre	3	21,43 %
Às vezes	5	35,71 %
Raramente	5	35,71 %
Nunca	0	0 %
Total	14	100%

Fonte: Pesquisa de campo, 2008.

TABELA 18 – Distribuição sobre o investimento da empresa no treinamento de seus funcionários.

A empresa investe em treinamento para seus funcionários?	Freqüência absoluta	Freqüência relativa
Sempre	0	0 %
Quase sempre	5	35,71 %
Às vezes	5	35,71 %
Raramente	2	14,29 %
Nunca	2	14,29 %
Total	14	100%

Fonte: Pesquisa de campo, 2008.

TABELA 19 – Distribuição sobre se a empresa estimula seus funcionários a estudar

A empresa incentiva o empregado para continuar seus estudos?	Freqüência absoluta	Freqüência relativa
Muito	1	7,14 %
Bastante	7	50,00 %
Mais ou Menos	2	14,29 %
Pouco	2	14,29 %
Nada	2	14,29 %
Total	14	100%

Fonte: Pesquisa de campo, 2008.

TABELA 20 – Distribuição sobre como os funcionários entendem o motivo das demissões

A empresa somente demite funcionários caso tenha motivos justos?	Freqüência absoluta	Freqüência relativa
Sempre	4	28,57 %
Quase sempre	8	57,14 %
Às vezes	2	14,29 %
Raramente	0	0 %
Nunca	0	0 %
Total	14	100%

Fonte: Pesquisa de campo, 2008.

TABELA 21 – Distribuição sobre a segurança em relação à permanência no emprego

Você sente segurança quanto à permanência nesta empresa?	Frequência absoluta	Frequência relativa
Sempre	2	14,29 %
Quase sempre	7	50,00 %
Às vezes	3	21,42 %
Raramente	0	0 %
Nunca	2	14,29 %
Total	14	100%

Fonte: Pesquisa de campo, 2008.

TABELA 22 – Distribuição sobre preconceito ou discriminação dentro da empresa

Existe discriminação (religião, raça, sexo) da empresa junto aos seus empregados?%	Frequência absoluta	Frequência relativa
Muita	0	0 %
Bastante	2	14,29 %
Mais ou Menos	1	7,14 %
Pouco	1	7,14 %
Nada	10	71,43 %
Total	14	100%

Fonte: Pesquisa de campo, 2008.

TABELA 23 - Distribuição sobre o relacionamento com os colegas de trabalho

Como você considera seu relacionamento com os demais colegas?	Frequência absoluta	Frequência relativa
Ótimo	4	28,57 %
Bom	10	71,43 %
Razoável	0	0 %
Ruim	0	0 %
Péssimo	0	0 %
Total	14	100%

Fonte: Pesquisa de campo, 2008.

TABELA 24 – Distribuição sobre o relacionamento existente entre os superiores e demais empregados

Como você considera o relacionamento existente entre os superiores e os demais empregados?	Frequência absoluta	Frequência relativa
Ótimo	1	7,14 %
Bom	8	57,14 %
Razoável	5	35,72 %
Ruim	0	0 %
Péssimo	0	0 %
Total	14	100%

Fonte: Pesquisa de campo, 2008.

TABELA 25 – Distribuição sobre se os direitos trabalhistas são respeitados pela empresa

Todos os direitos trabalhistas são respeitados e cumpridos pela Empresa (férias, 13º salário, carteira assinada, etc)?	Frequência absoluta	Frequência relativa
Sempre	12	85,72 %
Quase sempre	1	7,14 %
Às vezes	1	7,14 %
Raramente	0	0 %
Nunca	0	0 %
Total	14	100%

Fonte: Pesquisa de campo, 2008.

TABELA 26 – Distribuição sobre a liberdade de expressar críticas e sugestões

Você se sente livre para fazer críticas e sugestões sem medo de receber punição?	Frequência absoluta	Frequência relativa
Sempre	2	14,29 %
Quase sempre	8	57,14 %
Às vezes	3	21,43 %
Raramente	1	7,14 %
Nunca	0	0 %
Total	14	100%

Fonte: Pesquisa de campo, 2008.

TABELA 27 – Distribuição sobre a divulgação e debate das normas e rotinas da empresa

As normas e rotinas da empresa são bem divulgadas e são debatidas por todos?	Frequência absoluta	Frequência relativa
Sempre	6	42,86 %
Quase sempre	5	35,71 %
Às vezes	2	14,29 %
Raramente	1	7,14 %
Nunca	0	0 %
Total	14	100%

Fonte: Pesquisa de campo, 2008.

TABELA 28 – Distribuição sobre se o trabalho prejudica a vida familiar

Você acredita que o seu trabalho prejudica sua vida familiar?	Frequência absoluta	Frequência relativa
Muito	0	0 %
Bastante	0	0 %
Mais ou Menos	0	0 %
Pouco	6	42,86 %
Nada	8	57,14 %
Total	14	100%

Fonte: Pesquisa de campo, 2008.

TABELA 29- Distribuição sobre a disponibilidade de tempo para lazer e atividades sociais

Fora de seu trabalho, você tem tempo disponível para lazer e atividades sociais?	Frequência absoluta	Frequência relativa
Sempre	4	28,57 %
Quase sempre	5	35,72 %
Às vezes	4	28,57 %
Raramente	1	7,14 %
Nunca	0	0 %
Total	14	100%

Fonte: Pesquisa de campo, 2008.

TABELA 30 – Distribuição sobre sentir orgulho de dizer onde trabalha

Você tem orgulho de dizer onde trabalha?	Frequência absoluta	Frequência relativa
---	----------------------------	----------------------------

Muito	5	35,71 %
Bastante	7	50,00 %
Mais ou Menos	2	14,29 %
Pouco	0	0 %
Nada	0	0 %
Total	14	100%

Fonte: Pesquisa de campo, 2008.

TABELA 31 – Distribuição sobre a imagem da empresa junto à comunidade local

Como é a imagem de sua empresa junto à comunidade local?	Frequência absoluta	Frequência relativa
Ótima	1	7,14 %
Boa	12	85,72 %
Razoável	1	7,14 %
Ruim	0	0 %
Péssima	0	0 %
Total	14	100%

Fonte: Pesquisa de campo, 2008.

TABELA 32 – Distribuição sobre compatibilidade do salário com as tarefas executadas

Seu salário comparado com as funções que desempenha é considerado justo por você?	Frequência absoluta	Frequência relativa
Muito	0	0 %
Bastante	1	7,14 %
Mais ou menos	7	50,00 %
Pouco	1	7,14 %
Nada	5	35,72 %
Total	14	100%

Fonte: Pesquisa de campo, 2008.

TABELA 33 – Distribuição sobre a utilização de benefícios extras salariais

Além do salário, você utiliza benefícios extras como assistência médica,	Frequência absoluta	Frequência relativa
---	----------------------------	----------------------------

odontológica e alimentação?		
Sempre	0	0 %
Quase sempre	5	35,71 %
Às vezes	5	35,71 %
Raramente	2	14,29 %
Nunca	2	14,29 %
Total	14	100%

Fonte: Pesquisa de campo, 2008.

TABELA 34 – Distribuição sobre a equiparação salarial com os colegas de trabalho

Você acha que existe diferença salarial entre os empregados que executam as mesmas funções nesta empresa?	Frequência absoluta	Frequência relativa
Muita	1	7,14 %
Bastante	4	28,57 %
Mais ou menos	8	57,14 %
Pouca	1	7,14 %
Nada	0	0 %
Total	14	100%

Fonte: Pesquisa de campo, 2008.

TABELA 35 – Distribuição sobre a equidade salarial externa

Você acredita que o seu salário é equivalente aos de profissionais da mesma área que trabalham em outras empresas?	Frequência absoluta	Frequência relativa
Muita	0	0 %
Bastante	0	0 %
Mais ou menos	7	50,00 %
Pouco	3	21,43 %
Nada	4	28,57 %
Total	14	100%

Fonte: Pesquisa de campo, 2008.