

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO GERAL E APLICADA  
CENTRO DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO EMPRESARIAL

**PERCEPÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: ESTUDO DE CASO  
EM UMA EMPRESA COMERCIAL**

SOLANGE IATSKIU

Orientador: Prof<sup>o</sup> Pedro J. Steiner Neto

CURITIBA  
2006

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a todos que, de uma forma ou outra, contribuíram para que eu pudesse concluir este curso e elaborar este trabalho. Em especial, deixo a minha gratidão aos meus pais pelo constante apoio e confiança.

## SUMÁRIO

<b>LISTA DE QUADROS</b> .....	<b>v</b>
<b>LISTA DE GRÁFICOS</b> .....	<b>vi</b>
<b>1 APRESENTAÇÃO</b> .....	<b>1</b>
<b>2 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>2</b>
2.1 PROBLEMA DE PESQUISA.....	2
2.2 OBJETIVOS .....	2
2.2.1 Objetivo geral .....	2
2.2.2 Objetivos específicos.....	2
2.3 JUSTIFICATIVA .....	2
2.4 METODOLOGIA.....	3
<b>3 REFERENCIAL TEÓRICO-EMPÍRICO</b> .....	<b>4</b>
3.1 TRABALHO .....	4
3.1.1 Significado do Trabalho .....	4
3.1.2 Ergonomia .....	6
3.2 QUALIDADE DE VIDA.....	8
3.2.1 Conceituação.....	8
3.3 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO .....	10
3.3.1 Origens e Evolução da Qualidade de Vida no Trabalho.....	10
3.3.2 Escolas de pensamento em QVT .....	13
3.3.3 Importância da Qualidade de Vida no Trabalho nas empresas.....	15
3.3.4 Indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho .....	17
<b>4 ENCAMINHAMENTO METODOLÓGICO</b> .....	<b>19</b>
4.1 TIPO DE PESQUISA.....	19
4.2 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS .....	19
4.3 AMOSTRA.....	20
<b>5 A EMPRESA</b> .....	<b>21</b>
5.1 HISTÓRICO.....	21
<b>6 ANÁLISE DA SITUAÇÃO</b> .....	<b>22</b>
6.1 ANÁLISE DO QUESTIONÁRIO .....	22
6.1.1 Perfil dos respondentes .....	22
6.1.2 Posicionamento em relação à Qualidade de Vida no Trabalho.....	24
<b>7 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>37</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>38</b>
<b>ANEXO 1 - MODELO DE QUESTIONÁRIO: PERCEPÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NA EMPRESA X</b> .....	<b>39</b>

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – CONTEÚDO DO TRABALHO: ANTIGO E NOVO .....	6
QUADRO 2 – EVOLUÇÃO DO CONCEITO DE QVT .....	12
QUADRO 3 – ESCALA E CODIFICAÇÃO DOS DEPOIMENTOS .....	19

## LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 – SEXO .....	22
GRÁFICO 2 – IDADE .....	22
GRÁFICO 3 – ESCOLARIDADE .....	23
GRÁFICO 4 – TEMPO DE EMPRESA .....	23
GRÁFICO 5 – FUNÇÕES NA EMPRESA.....	24
GRÁFICO 6 – CONDIÇÕES DE TRABALHO: LIMPEZA.....	24
GRÁFICO 7 – CONDIÇÕES DE TRABALHO: ARRUMAÇÃO.....	25
GRÁFICO 8 – SAÚDE: ASSISTÊNCIA (FUNCIONÁRIO E FAMÍLIA).....	25
GRÁFICO 9 – SAÚDE OCUPACIONAL .....	26
GRÁFICO 10 – MORAL: RELAÇÕES INTERPESSOAIS.....	26
GRÁFICO 11 – MORAL: RECONHECIMENTO.....	27
GRÁFICO 12 – MORAL: GARANTIA DE EMPREGO.....	27
GRÁFICO 13 – COMPENSAÇÃO: SALÁRIOS.....	28
GRÁFICO 14 – COMPENSAÇÃO: BENEFÍCIOS.....	28
GRÁFICO 15 – PARTICIPAÇÃO: REPERCUSSÃO DE IDÉIAS DADAS .....	29
GRÁFICO 16 – PROGRAMAS DE CAPACITAÇÃO E PARTICIPAÇÃO .....	29
GRÁFICO 17 – PARTICIPAÇÃO: INCENTIVO A CRIATIVIDADE.....	30
GRÁFICO 18 – COMUNICAÇÃO: CONHECIMENTO DAS METAS.....	30
GRÁFICO 19 – COMUNICAÇÃO: FLUXO DE INFORMAÇÃO.....	31
GRÁFICO 20 – COMUNICAÇÃO: VEÍCULOS FORMAIS .....	31
GRÁFICO 21 – IMAGEM DA EMPRESA: IDENTIFICAÇÃO .....	32
GRÁFICO 22 – IMAGEM INTERNA DA EMPRESA .....	32
GRÁFICO 23 – IMAGEM EXTERNA DA EMPRESA.....	33
GRÁFICO 24 – IMAGEM DA EMPRESA: RESPONSABILIDADE COMUNITÁRIA .....	33
GRÁFICO 25 – RELAÇÃO CHEFE-SUBORDINADO: VEÍCULOS FORMAIS.....	34
GRÁFICO 26 – RELAÇÃO CHEFE-SUBORDINADO: ORIENTAÇÃO TÉCNICA	34
GRÁFICO 27 – RELAÇÃO CHEFE-SUBORDINADO: IGUALDADE DE TRATAMENTO.....	35
GRÁFICO 28 – ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO: GRUPOS DE TRABALHO....	35
GRÁFICO 29 – ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO: RITMO DE TRABALHO.....	36
GRÁFICO 30 – ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO: INOVAÇÕES / MÉTODOS / PROCESSOS.....	36

## 1 APRESENTAÇÃO

A presente pesquisa consiste em um estudo de caso, realizado em uma empresa comercial localizada no centro de Curitiba, cujo tema investigado é a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). No escopo do estudo, procurou-se identificar quais ações se encontram presentes no dia a dia da empresa em relação à QVT e como essas ações são percebidas pelos seus funcionários, tornando-se possível, assim, diagnosticar pontos que necessitem de melhorias. Também foi um objetivo identificar quais fatores contribuem para o desempenho da empresa como um todo, buscando-se deste modo identificar outros aspectos que possam ser melhorados.

A escolha do tema deve-se ao fato da sua crescente importância tanto para os gestores como para os funcionários. Diante do atual mundo competitivo e da incessante busca pela excelência, surgem novas demandas para se contemplar as atuais necessidades dos colaboradores e parceiros e atingir uma maior lucratividade. Se no passado o grande capital da empresa era constituído pelo seu patrimônio, no presente há a conscientização de que o maior capital das organizações são as pessoas.

No primeiro capítulo apresenta-se a introdução da pesquisa, que inclui, entre outros tópicos, os objetivos e a justificativa.

O segundo capítulo se constitui pelo desenvolvimento do referencial teórico e empírico, onde são apresentados conceitos como Trabalho, Qualidade de Vida, bem como, sobretudo, a Qualidade de Vida no Trabalho.

No terceiro capítulo são encontradas informações metodológicas mais completas sobre a pesquisa, como o tipo de pesquisa utilizada, o instrumento de coleta de dados, a amostra selecionada, entre outros aspectos.

O quarto capítulo constitui-se de um breve histórico da empresa, que foi elaborado — tal qual esta pesquisa — sob a condição de que o nome da empresa fosse mantido em sigilo.

No quinto capítulo são apresentados os dados obtidos através dos questionários, bem como a análise dos mesmos.

E, no sexto e último capítulo, a pesquisa é concluída, apresentando-se comentários finais e recomendações à empresa pesquisada.

## 2 INTRODUÇÃO

### 2.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Quais as ações da empresa e qual a percepção dos funcionários em relação à Qualidade de Vida no Trabalho – QVT, na empresa X.

### 2.2 OBJETIVOS

#### 2.2.1 Objetivo geral

O presente trabalho tem como objetivo geral identificar quais as ações da empresa e qual a percepção dos funcionários em relação à QVT na empresa estudada.

#### 2.2.2 Objetivos específicos

- a) Analisar indicadores de QVT na empresa X.
- b) Identificar como é percebida a QVT na empresa X.
- c) Analisar se os indicadores de QVT na empresa X são satisfatórios.

### 2.3 JUSTIFICATIVA

Com o passar do tempo várias mudanças ocorreram na forma de gestão das empresas. A preocupação com a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), acompanhou estas transformações, ganhando um destaque cada vez maior nas organizações, no meio acadêmico e na sociedade em geral.

Atualmente, é comum muitas organizações implantarem programas de QVT aliados aos programas de gestão, com o intuito de buscarem apoio e comprometimento dos trabalhadores. Conseqüentemente, cada vez mais as pessoas buscam por melhorias nas suas condições de vida.

Em uma visão mais abrangente, a Qualidade de Vida no Trabalho relaciona-se com aspectos ligados ao desenvolvimento pessoal e profissional do indivíduo, considerando fatores psicológicos, políticos, econômicos e sociais do trabalhador. Assim, a empresa preocupada com a melhoria da QVT será sempre bem vista pelos colaboradores e pela sociedade em geral.

Desta forma, este estudo é bastante relevante para a empresa em questão, pois visa identificar quais ações estão sendo empregadas em relação à QVT e quais pontos precisam ser melhorados, seja através da implantação de um projeto de Qualidade de Vida ou através de ações que permitam melhores condições de trabalho aos funcionários

## 2.4 METODOLOGIA

A metodologia utilizada está mais detalhadamente apresentada no capítulo três, composto pela delimitação da pesquisa.

Tipo de pesquisa: Estudo de caso elaborado em uma empresa comercial de Curitiba.

Abordagem: Quantitativa.

### 3 REFERENCIAL TEÓRICO-EMPÍRICO

#### 3.1 TRABALHO

##### 3.1.1 Significado do Trabalho

Para muitos, o trabalho pode ser visto como algo negativo, relacionado a algo sacrificante e esgotante. Para quem o realiza sob o ponto de vista bíblico, o trabalho associa-se à punição pelo pecado original (Antigo Testamento). No entanto, há quem veja o trabalho como algo gratificante, pois através da capacidade humana é possível dominar e transformar a natureza.

De acordo com Marx (1993), o trabalho é um ato da interação entre o homem e a natureza, o homem através das suas forças físicas e intelectuais se apropria das matérias e as transforma em algo útil à sua vida. Desta forma, pode-se concluir que o trabalho não é simplesmente apoderar-se da matéria encontrada na natureza tal qual como ela é, mas sim transformá-la de modo a melhorar seu estado natural, conferindo-lhe alguma utilidade.

Para Cattani (1997), o trabalho é a energia posta em movimento que resulta na transformação dos elementos em estado de natureza, ou a produção, modificação e manutenção de bens e serviços que são necessários à sobrevivência humana. Ainda de acordo com a autora, na sociedade capitalista o trabalho, se contido na mercadoria, possui duplo caráter: trabalho concreto e trabalho abstrato. “O trabalho concreto corresponde à utilidade da mercadoria (valor de uso), à dimensão qualitativa dos diversos trabalhos úteis. O trabalho abstrato corresponde ao valor de troca da mercadoria, independentemente das variações das características particulares dos diversos ofícios.” O conceito de trabalho abstrato refere-se à energia humana utilizada, sem levar em consideração a forma como é empregada. Assim, através do trabalho humano abstrato o valor das mercadorias é criado.

A ação decorrente da força de trabalho pode ser vista como a capacidade de trabalho que na atual sociedade é considerada uma mercadoria que pode ser vendida e comprada, decorrente da relação entre o trabalhador, que detém a força de trabalho, e o empregador, que é quem detém o capital.

A sociedade apresenta-se como uma sociedade de produtores e consumidores. Deste modo, a relação entre o homem e a natureza é que determina a existência humana em suas variadas dimensões, garantindo assim o que julga indispensável a um determinado estado de vida: a produção. Conforme explicam Catapan e Thomé (1999, p. 77): “Estas relações podem ser analisadas e compreendidas através das relações de trabalho e suas indeterminações entre produção e consumo de bens e serviços”.

Faz-se necessário compreender como ocorrem tais relações, consideradas como fundamentais no processo de produção, para então entender como elas foram mantidas através das evoluções históricas.

Em síntese, é preciso asseverar que o equilíbrio entre os meios de produção e a força de trabalho assegura a continuidade do sistema de produção. Por outro lado, o equilíbrio entre as forças de produção e o consumo assegura a preservação do sistema e também a existência humana.

A sociedade atual é sensivelmente orientada ao consumo, que se torna cada vez mais presente em todos os setores da vida humana. Para as pessoas, o que vale é aquilo que se possui ou o que se pode possuir. Quanto e como se consome é algo que envolve crescentes transformações, dados os avanços tecnológicos e científicos que criam novas necessidades e alteram a propriedade dos objetos, culminando na mudança dos meios de trabalho e de produção.

O trabalho apresenta um caráter mutável, ou seja, com o passar do tempo sofre transformações. A arte, a ciência e a tecnologia estão no centro dessas transformações, quando encaradas como atividades realizadas pelo homem de forma intencional e sistematicamente com o objetivo de produzir conhecimento sobre vários aspectos da natureza (CATAPAN e THOMÉ, 1999).

A transformação ou reorganização do trabalho culmina em novas exigências para a formação profissional e a necessidade de novos processos de interação, do conhecimento de um campo para outro. O quadro 1, apresentado a seguir, permite uma melhor compreensão sobre o processo de formação emergente.

## QUADRO 1 – CONTEÚDO DO TRABALHO: ANTIGO E NOVO

<b>Fatores de Seleção e Desempenho</b>	<b>Antigo Conteúdo</b>	<b>Novo Conteúdo</b>
Formação	Adquirida de uma vez por todas (investimento de uma só vez)	Permanente (atualização freqüente)
Responsabilidade	Baseada sobre o comportamento (esforço e disciplina)	Baseada na capacidade de tomar iniciativa (assegurar a continuidade do processo)
Interdependência	Seqüencial (unicamente em relação aos aspectos precedentes e seguintes)	Sistêmica (trabalho em equipe e interdependência de funções e níveis)
Qualificação	Ligada à experiência (habilidade manual ou de rotina)	Cognitiva (identificar e solucionar problemas)

Fonte: Catapan e Thomé (1999)

Com o objetivo de aumentar a participação no trabalho, surgiram os Círculos de Controle da Qualidade (CCQ), através dos quais são adotados instrumentos como a humanização do trabalho, o enriquecimento de tarefas, a gerência participativa e os grupos autônomos. O objetivo principal é, segundo Catapan e Thomé (1999), “envolver os empregados no processo produtivo, estimulando formas de organização do trabalho e de tomada de decisão, as quais supostamente, aumentariam a satisfação e o saber do trabalhador”.

Geralmente os CCQ são institucionalizados por iniciativas da empresa e funcionam como instrumentos para a solução de problemas, tais como qualidade e produtividade. É muito importante a ação em grupo, desta forma deve haver uma preocupação com o treinamento e desenvolvimento de técnicas de habilidades comunicativas, de tomada de decisão e solução de problemas.

### 3.1.2 Ergonomia

A Ergonomia refere-se ao homem em situação de trabalho, ou seja, às inter-relações existentes entre as condições de trabalho, conforto, segurança e eficácia no trabalho.

Tem o objetivo de proporcionar ao homem melhores condições de saúde, eficiência, segurança e conforto, adequando máquinas, ferramentas, móveis e postos de trabalho às necessidades humanas. Desta forma é possível dizer que procura adequar o trabalho ao homem, fazendo o caminho inverso que geralmente procurava adequar o homem ao trabalho.

Trata-se de uma disciplina científica, cujo objetivo é investigar o desempenho humano em atividade profissional. E está baseada em conhecimentos provenientes das ciências do homem, tais como: Antropometria, Fisiologia, Psicologia e Sociologia.

Conforme esclarece Cattani (1997, p. 69), “a Ergonomia pode ser definida como o conjunto de conhecimentos científicos relativos ao homem e necessários para a concepção de ferramentas, máquinas e dispositivos que possam ser, por ele, utilizados com o máximo de conforto, segurança e eficácia”. Nos estudos ergonômicos há a priorização das necessidades dos trabalhadores, a fim de promover transformações no processo produtivo de forma a melhorar as condições de trabalho aos indivíduos que o executam.

A Ergonomia surgiu no pós-guerra através de profissionais como engenheiros, fisiologistas e psicólogos, que teriam trabalhado em equipe durante a guerra e seguiram com seu trabalho culminando no surgimento da Ergonomia, formada pelos termos gregos, *ergon* = trabalho e *nomos* = regras normais, leis naturais.

O pólo de desenvolvimento da Ergonomia foi a Europa, expandindo-se a partir daí para países industrializados. No Brasil a edição da redação da *Norma Regulamentadora 17*, em 23 de novembro de 1990, pelo Ministério do Trabalho, impulsionou o desenvolvimento da Ergonomia no país. Esta norma estabelece condições referentes ao levantamento, transporte e descarga de materiais, mobiliário, equipamentos de trabalho e condições ergonômicas relacionadas ao trabalho com computadores, intelectual e para a organização do sistema do trabalho. Também determina a obrigatoriedade da análise das normas de produção, a exigência de tempo, o ritmo de trabalho e o conteúdo das tarefas.

Existem dois tipos de Ergonomia, que são: Ergonomia do Produto, que se refere à concepção de produtos e sua utilização pelo consumidor, e Ergonomia da Produção, que estuda as condições de trabalho (CATTANI, 1997).

A Ergonomia tem se desenvolvido com mais facilidade em sistemas complexos, onde uma simples falha é capaz de provocar um resultado desastroso. Já na Ergonomia de Produto, o crescimento dos direitos dos consumidores e sua crescente exigência por produtos diversificados e de boa qualidade, bem como a competitividade, levam as empresas a apresentarem requisitos ergonômicos, como forma de adquirir vantagem competitiva.

Na Ergonomia de Produção fatores como a ampliação da participação dos trabalhadores, sistemas de saúde, associações e defensoria pública, bem como a exigência de certificação de processos produtivos de acordo com critérios ecológicos e de qualidade, influenciam na utilização da Ergonomia nos locais de trabalho.

Independente da área da atuação da empresa, é imprescindível que se dê a devida importância à questão da Ergonomia, como forma de garantir meios seguros de trabalho e também atender às exigências do mercado cada dia mais exigente.

## 3.2 QUALIDADE DE VIDA

### 3.2.1 Conceituação

Atualmente, a maioria das pessoas procura constantemente por uma mudança no nível de vida para um padrão de qualidade satisfatório. Este tema, que é incessantemente debatido, tem sido objeto de estudo de áreas como a Sociologia, a Psicologia, a Medicina, entre outras.

O termo “qualidade de vida”, bem como “padrão de vida”, foi primeiramente empregado por cientistas políticos, sociais e filósofos, no que diz respeito a um movimento dentro das ciências humanas e biológicas que procuram disseminar parâmetros mais abrangentes que o aumento da expectativa de vida, diminuição da mortalidade e o controle de doenças.

Geralmente são usados sinônimos como “condições de saúde” com a mesma conotação que é utilizada para “qualidade de vida”, principalmente na literatura médica. Gill e Feinstein (1994, apud Fleck *et al*, 1999), acentuam que quando relacionada à saúde, a Qualidade de Vida leva a uma avaliação subjetiva do paciente, particularmente relacionado ao impacto do estado de saúde sobre a condição do indivíduo viver plenamente.

Para Lipp (1996), deve existir um equilíbrio pessoal e interior de forma que as relações interpessoais agreguem qualidade, buscando-se harmonia com o meio ambiente. E através do processo de melhoria da qualidade de vida, procura-

se um estado constante de equilíbrio entre a saúde física, o domínio e a elevação da consciência através de crenças e valores.

Bullinger e Cols (1993, apud Fleck *et al*, 1999), acreditam que o termo “qualidade de vida” deve ser entendido de forma mais abrangente, incluindo variadas condições que afetam a percepção do indivíduo, bem como seus sentimentos e comportamentos no que diz respeito ao seu funcionamento diário, o que inclui também as condições de saúde, embora não de forma limitativa

Qualidade de Vida é uma questão pessoal de cada indivíduo. Cabe a nós mesmos buscar por condições de saúde, de desenvolvimento humano, social e espiritual. Assim, também é preciso estar de bem com a vida e com o ambiente onde se está inserido, de forma a atingir o bem estar pessoal e coletivo. Após o atendimento das necessidades humanas fundamentais, deve-se buscar um patamar superior no que se refere às dimensões psicológicas e sociais de cada indivíduo.

De acordo com Nahas (2001), existem alguns parâmetros sócio-ambientais — como moradia, transportes, segurança, assistência médica, condições de trabalho, remuneração, educação, lazer e meio ambiente — que influenciam a qualidade de vida de pessoas ou grupos; existem também parâmetros individuais — como hereditariedade, estilo de vida (controle do estresse, atividades físicas, relacionamentos, comportamento preventivo) — que assim como os parâmetros sócio-ambientais, tem o poder de influenciar os indivíduos em relação à qualidade de vida.

A cada dia que passa, o tema Qualidade de Vida é cada vez mais abordado nas empresas. Na mídia e até no ambiente familiar, percebe-se que as pessoas estão se conscientizando que o termo deve ser compreendido amplamente, englobando diferentes áreas da vida, que se incorporam ao seu dia-a-dia, seja de forma individual ou coletiva.

### 3.3 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

#### 3.3.1 Origens e Evolução da Qualidade de Vida no Trabalho

Desde as primeiras civilizações, existe uma preocupação com o desempenho e a produtividade dos trabalhadores, no entanto com menor ênfase em relação a aspectos como a satisfação e a motivação no trabalho. Basicamente, o intuito é minimizar o mal estar e o esforço inadequado.

Somente no início do século passado surgiram correntes científicas que passaram a estudar a influência das condições físicas do local de trabalho sobre a produtividade de cada funcionário. Através das experiências de Hawthorne feitas por Elton Mayo entre 1924 e 1932, foi possível verificar a importância do fator psicológico no comportamento humano. Em 1954, surgiu a Teoria da Motivação Humana proposta por Maslow, que em síntese apresenta uma hierarquia de necessidades humanas. Já em 1960, McGregor elaborou a Teoria X e a Teoria Y, comparando dois estilos de Administração — para tanto, baseando-se na teoria tradicional e nas concepções humanistas. Outro pesquisador que apresentou contribuições foi Herzberg que, em 1968, estudou a motivação dos indivíduos através do enriquecimento do cargo.

Resumidamente, estes foram os primeiros estudos sobre a satisfação do indivíduo no trabalho. Com o passar dos anos, surgiu uma linha de pesquisa mais específica, cujo objetivo foi pôr em evidência a importância de aspectos relacionados ao bem estar das pessoas no seu ambiente de trabalho, linha esta conhecida como Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).

A origem desta denominação — Qualidade de Vida no Trabalho — é atribuída a Eric Trist (1975) que, em 1950, desenvolveu estudos sócio-técnicos em relação à organização no Trabalho, no Tavistock Institute. Trist e sua equipe desenvolveram experiências baseadas na relação indivíduo-trabalho-organização, através da reestruturação da tarefa, com o intuito de facilitar a vida dos trabalhadores tornando-a menos penosa. Forneceu subsídios necessários para o surgimento de conceitos, os quais atualmente denominam-se Qualidade de Vida no Trabalho.

Segundo Fernandes (1996, p. 40, apud Huse e Cummings, 1985), na década de 60 foi criada, nos Estados Unidos, a *National Commission on Productivity*, que tornou possível verificar e analisar as causas da baixa produtividade industrial norte-americana. Mais tarde, tendo por objetivo a realização de estudos sobre a produtividade e a qualidade de vida dos trabalhadores, foi fundada a *National Center for Productivity and Quality of Working Life*.

No final da década de 70, percebe-se um forte e crescente interesse por QVT devido a grande competição internacional, a qual foi impulsionada pela globalização dos mercados, especialmente do Japão. Com efeito, as técnicas japonesas de administração chamaram a atenção dos norte-americanos, que começaram a perceber que existia uma outra maneira de gerenciar, o que repercutiria em maior eficácia nas empresas ocidentais.

Conforme observa Fernandes (1996), os Programas de Qualidade Total despertaram também o interesse, no Brasil, pela QVT, o que também foi movido em função da globalização dos mercados e pela necessidade de uma maior abertura para a entrada de produtos estrangeiros.

Entretanto, quanto à expressão “Qualidade de Vida no Trabalho”, percebe-se que é difícil encontrar uma definição que caia em consenso. Isto se deve à grande abrangência do tema, tal como acentua Fernandes (1996, p. 40): “o conceito engloba, além de atos legislativos, que protegem o trabalhador, o atendimento às necessidades e aspirações humanas, calcado na idéia de humanização do trabalho e na responsabilidade social da empresa.”.

A revisão da literatura sobre o tema mostra que, embora existam diferentes enfoques na tentativa de conceituar a expressão “Qualidade de Vida no Trabalho”, notou-se que, em comum, os autores buscam explorar a idéia de conciliação dos interesses dos indivíduos e das organizações, isto é, ao mesmo tempo em que a QVT permite melhorar a satisfação dos trabalhadores, melhora também a produtividade da empresa.

Dois autores norte-americanos, Nadler e Lawler (1983), desenvolveram um estudo sobre a evolução da QVT, tal como é apresentado no quadro 2, a seguir.

## QUADRO 2 – EVOLUÇÃO DO CONCEITO DE QVT

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

Fonte: Nadler e Lawler (1983, apud Fernandes, 1996)

Muitas mudanças estão ocorrendo, freqüentemente surgem novos paradigmas, conforme escreve Limongi-França (2004, p. 23), “na última década do século XX, com os temas de responsabilidade social, envelhecimento da população e desenvolvimento sustentável, descortinam-se novos paradigmas para as questões de QVT”.

Segundo a autora, alguns dos fatores que desencadearam a QVT são típicos da sociedade pós-industrial, que são:

- a) Vínculos e estrutura da vida pessoal: família, atividades de lazer e esporte, hábitos de vida, expectativa de vida, cuidados com a saúde, alimentação, combate à vida sedentária, grupos de afinidade e apoio;
- b) Fatores sócio-econômicos: globalização, tecnologia, informação, desemprego, políticas de governo, organizações de classe, privatização de serviços públicos, expansão do mercado de seguro-saúde, padrões de consumo mais sofisticados;
- c) Metas empresariais: competitividade, qualidade do produto, velocidade, custos, imagem corporativa;

- d) Pressões organizacionais: novas estruturas de poder, informação, agilidade, co-responsabilidade, remuneração variável, transitoriedade no emprego, investimento em projetos sociais.

Existem muitas discussões a respeito do bem estar e das condições de vida das pessoas. Assim, a base da discussão sobre a qualidade de vida está direcionada para as percepções do que deve ser feito para suprir as expectativas criadas pelos gestores, bem como pelos usuários das ações de QVT nas empresas.

### 3.3.2 Escolas de pensamento em QVT

Levando-se em consideração os variados conceitos, critérios, abordagens, indicadores e outras formas de discussão sobre o tema QVT, Limongi-França (2004) aborda escolas de pensamento em QVT, com o intuito de agrupar as dimensões classificando as escolas como sócio-econômica, organizacional e condução humana no trabalho, conforme é apresentado a seguir:

a) Escola Socioeconômica - Seu principal idealizador é Giddens, o qual defende a chamada terceira via, onde enfatiza valores fundamentados no princípio da igualdade social. Segundo o autor — que é citado por Limongi-França (2004) —, os princípios básicos dessa corrente política são: desenvolvimento da cidadania, responsabilidade e projetos sociais, igualdade com liberdade, preservação do meio ambiente e desenvolvimento sustentável.

Assim, a Qualidade de Vida no Trabalho inicia-se com a melhoria das relações de trabalho, pois a globalização traz novas tendências que refletem nas expectativas do trabalhador no que diz respeito à saúde e segurança. Isso se dá devido ao fato de que a tecnologia se torna cada dia mais inovadora, proporcionando ao homem, por exemplo, equipamentos de proteção mais avançados, bem como melhorias na medicina preventiva.

b) Escola Organizacional - Segundo a Escola Organizacional, é preciso conhecer as relações de trabalho, práticas, valores e fenômenos específicos do trabalho como saúde, segurança, motivação e adaptação de expectativas, para então entender as reais dimensões do conceito de QVT. Conforme esclarece Limongi-França (2004, p. 26), “a dimensão sócio-econômica está presente e

condiciona as formas de encarar teórica e analiticamente as questões de Qualidade de Vida no Trabalho”.

Taylor, ao realizar estudos que permitem racionalizar a produção, tornou-se a primeira referência da Escola Organizacional. E, em 1975, Walton foi o primeiro estudioso a criar critérios sob a visão organizacional, iniciou-se assim uma pesquisa mostrando a preocupação com a satisfação em Qualidade de Vida no Trabalho.

Dentre as contribuições desta escola, é possível destacar o crescimento dos processos de qualidade e produtividade para o de qualidade pessoal, valorização e capacitação das pessoas, através de uma política de gestão de pessoas, a imagem corporativa e comunicação interna — marketing, tempo livre, desenvolvimento cultural, lazer e esporte e o risco e desafio para desenvolver a motivação e o comprometimento.

c) Escola da Condição Humana no Trabalho - O precursor desta escola foi Lipowski, que defendeu que a pessoa é um ser biopsicossocial. Para o pesquisador, os fatores psicossociais são fundamentais para a explicação da saúde e da doença na sociedade moderna. Esta abordagem se fundamenta em três dimensões:

- Dimensão biológica: características físicas herdadas e adquiridas durante a vida;
- Dimensão psicológica: personalidade da pessoa formada através de processos afetivos, emocionais e de raciocínio;
- Dimensão social: refere-se à valores sócio-econômicos, cultura e crenças, família e outras organizações sociais, seja no trabalho ou fora dele à qual cada pessoa pertence ou participa.

Trata-se de uma visão mais ampla do conceito de saúde, tendência dos últimos tempos. Em 1986, a Organização Mundial da Saúde (OMS) adotou o conceito de que a saúde não é apenas a ausência de doença e sim o completo bem estar biológico, psicológico e social.

Deste modo, tornou-se mais intensa a preocupação por parte das empresas e da sociedade em geral, em compreender os fatores psicossociais da vida moderna e, principalmente, os fatores ligados ao desempenho e à cultura organizacional da saúde do trabalhador.

Surge então a dimensão organizacional com o intuito de atender às particularidades da cultura e do ambiente organizacional, “que se refere às questões de imagem corporativa, inovação e tecnologia, sistemas de controle, movimentação e registros, programas de treinamento e desenvolvimento e outras atividades específicas das empresas” (LIMONGI-FRANÇA, 2004, p. 29).

A QVT pode ser entendida como algo que se inicia com o emprego do indivíduo e estende-se até onde o trabalho é compensador e satisfatório, sem conseqüências negativas.

### 3.3.3 Importância da Qualidade de Vida no Trabalho nas empresas

Atualmente, com a crescente globalização e expansão das fronteiras, as empresas buscam um diferencial competitivo que garanta sua permanência no mercado. Não há mais dúvidas de que o homem é o principal elemento que permite que uma organização se diferencie das demais. Desta maneira, cabe às empresas reter e manter pessoas capazes e comprometidas com a organização, pois, por certo, tem sido cada vez menos possível uma empresa ser bem sucedida sem estar atenta à satisfação dos seus funcionários.

O fato é que existe uma cadeia, a qual pode ser chamada de cadeia de satisfação, na qual, através da satisfação do cliente, a empresa expande o seu mercado. Mas é praticamente impossível satisfazer o cliente se a empresa conta com funcionários insatisfeitos e desmotivados. Desta forma, os empresários com visão de futuro estão certos de que só é possível se manterem no mercado de forma competitiva se ficarem atentos à questão da QVT. Sobre isso, Fernandes (1996, p. 13) acentua que “não se pode falar em qualidade de produtos e serviços se aqueles que vão produzi-los não têm qualidade de vida no trabalho”.

Observa-se a necessidade de atender a consumidores cada vez mais exigentes e a um mercado acirrado pela concorrência. Assim, há a necessidade de uma maneira mais eficiente no que diz respeito à força de trabalho, pois a cada dia que passa há uma maior conscientização por parte dos funcionários que relutam em trabalhar em condições que não sejam adequadas e satisfatórias.

Cada vez mais as empresas estão implantando novas formas de organização do trabalho e novas tecnologias com o intuito de atingir a Qualidade Total e tais ações exigem maior participação e comprometimento dos

empregados, a fim de que metas sejam atingidas implicando no gerenciamento dos recursos humanos.

A cada dia que passa o mundo corporativo está mais consciente da importância da qualidade de vida e também da crescente necessidade de criar condições melhores para o bem estar dos colaboradores. Empresas que investiram em QVT já estão colhendo os frutos dessa colaboração entre empresa e funcionário, comprovando que, quando o profissional está motivado e feliz, produz mais e melhor.

Conforme Nadler e Lawer (1991, p. 94-95, apud Rodrigues, 1996), a QVT está relacionada com o aumento da motivação interna do trabalhador. Para os autores, existem sete fatores críticos que condicionam o sucesso na implantação de um programa de QVT nas empresas, que são:

- a) Sensibilização e percepção da alta administração e do trabalhador quanto à necessidade de implementação de um programa de QVT na organização.
- b) Participação da alta gerência que deve desempenhar-se para disseminar o programa em toda a organização.
- c) Compromisso e disposição da alta gerência em implementar mudanças na organização e nos sistemas de gerenciamento.
- d) Desenvolvimento do projeto em diferentes níveis, coerentes com o contexto no qual será aplicado.
- e) Elaboração de um plano de ação fundamentado no diagnóstico de QVT, priorizando a solução dos problemas associados às dimensões mais críticas.
- f) Estrutura para identificação e solução dos problemas.
- g) Compensações projetadas tanto para os processos quanto para os resultados.

Com base nestes fatores, percebe-se que é necessário o engajamento por parte da empresa e também dos trabalhadores, em todos os níveis da organização, de maneira que, ao implantar um programa de QVT, os resultados sejam positivos e satisfatórios.

### 3.3.4 Indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho

Com o objetivo de mensurar a QVT nas empresas, pode-se utilizar de indicadores. Fernandes (1996), apresenta alguns indicadores que considera como intervenientes na satisfação sobre as condições e a organização do trabalho em uma empresa. Estes são utilizados com o intuito de descobrir quais fatores do ambiente de trabalho poderiam melhorar a qualidade de vida dos empregados; visam também identificar os pontos críticos em relação à organização do trabalho, avaliar o nível de satisfação do empregado no que diz respeito à saúde, moral, compensação e participação.

Através do levantamento dos dados referente ao nível da satisfação dos funcionários e do clima da empresa em geral, é possível fazer uma análise do que deve ser melhorado para proporcionar um ambiente de trabalho saudável e agradável e, assim, aumentar a produtividade dos funcionários.

Os indicadores citados por Fernandes (1996) são:

- a) Condições de trabalho: limpeza, arrumação, segurança, insalubridade: busca-se identificar a satisfação do funcionário com as condições ambientais físicas em que os trabalhadores executam suas funções.
- b) Saúde: assistência, educação/conscientização, saúde ocupacional: este indicador tem por objetivo explorar a satisfação dos empregados em relação às ações da empresa no que se refere à saúde tanto em termos preventivos como curativos.
- c) Moral: identidade na tarefa, relações interpessoais, orientação para pessoas, reconhecimento/feedback, garantia de emprego: através deste indicador procura-se constatar as ações gerenciais referentes as aspectos psicossociais que devem refletir-se na motivação e moral do profissional.
- d) Compensação: salários (equidade interna e externa), bônus, participação nos resultados, benefícios: busca-se através deste indicador descobrir o grau de satisfação dos funcionários em relação a práticas de trabalho e política de remuneração.
- e) Participação: criatividade, expressão pessoal, repercussão de idéias dadas, programas de participação/capacitação: procura descobrir a

percepção do profissional em relação à sua aceitação e engajamento nas ações empreendidas para gerar condições indispensáveis a sua participação.

- f) Comunicação: conhecimento metas, fluxo de informações, veículos formais: visa investigar a eficácia das comunicações internas em todos os níveis.
- g) Imagem Empresa: identificação com a empresa, imagem interna e externa, responsabilidade comunitária, enfoque no cliente: procura investigar a percepção dos funcionários em relação à imagem da empresa, já que a imagem é considerada um fator importante de QVT.
- h) Relação Chefe/Subordinado: apoio sócio emocional, orientação técnica, igualdade tratamento, gerenciamento pelo exemplo: procura identificar a eficácia das relações entre chefe e subordinado, pois pode ser uma fonte de satisfação ou insatisfação.
- i) Organização Trabalho: inovações/métodos/processos, grupos de trabalho, variedade, ritmo.

## 4 ENCAMINHAMENTO METODOLÓGICO

### 4.1 TIPO DE PESQUISA

Trata-se de uma pesquisa exploratória com base em dados quantitativos, coletados através de um questionário estruturado. Após coletados, os dados foram tratados estatisticamente, sendo tabulados e dispostos graficamente, de modo a facilitar a análise e interpretação dos resultados.

### 4.2 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

O instrumento utilizado para a coleta de dados (Anexo 1) consiste em um questionário constituído por perguntas fechadas, cuja principal finalidade foi investigar as percepções dos funcionários no que diz respeito aos indicadores de QVT elaborados por Fernandes (1996).

O instrumento de coleta também foi estruturado de forma a apresentar informações pertinentes ao perfil do funcionário, sendo que a amostragem foi estratificada em duas categorias: vendas (vendedoras e gerentes de vendas) e retaguarda (administração e pessoal auxiliar como caixa, fiscal de loja, limpeza, e pacote).

A escala utilizada para mensurar a satisfação dos sujeitos pesquisados, está dividida em sete pontos, sendo que cada ponto corresponde a um nível de satisfação, conforme demonstra o quadro abaixo:

**QUADRO 3 – ESCALA E CODIFICAÇÃO DOS DEPOIMENTOS**

ESCALA DE DEPOIMENTOS	CODIFICAÇÃO DOS DEPOIMENTOS
(7) bastante satisfeito;	(7) Isto está bem. Estou muito contente;
(6) satisfeito;	(6) Está bem. Eu estou contente;
(5) levemente satisfeito;	(5) Está bom;
(4) neutro;	(4) Há coisas boas e más. Não sei dizer;
(3) levemente insatisfeito;	(3) Poderia ser melhor;
(2) insatisfeito;	(2) Está ruim;
(1) bastante insatisfeito.	(1) Isso vai mal. Eu estou muito descontente.

Fonte: Adaptado a partir de Fernandes (1996).

### 4.3 AMOSTRA

Para este estudo foram consideradas duas lojas da rede, que totalizam 67 funcionários. Porém, a amostra totaliza 39 funcionários, ou seja, 58% da população.

O período da pesquisa compreende-se entre os dias 05 e 10 do mês de maio de 2006, tempo este suficiente para aplicação e coleta do questionário.

## 5 A EMPRESA

### 5.1 HISTÓRICO

Cabe aqui apresentar um breve histórico da empresa, não será feita uma análise mais aprofundada uma vez que, não se pretende identificar qual é a empresa em estudo, no entanto isso não será obstáculo para a conclusão do presente estudo.

Trata-se de uma empresa comercial familiar fundada na década de 80, sendo que até os dias de hoje é administrada pelos filhos do casal fundador, atualmente constitui-se em uma rede de 07 (sete) lojas na cidade de Curitiba, sendo 04 (quatro) localizadas no centro e as demais em bairros como Batel e Portão.

A linha de produtos comercializada atende ao público infantil, são lojas especializadas em brinquedos, roupas, móveis e calçados.

Tem como público alvo casais com filhos independente da idade, pois dispõem de produtos para recém nascidos, primeiros passos, infantil e juvenil.

O quadro de funcionários das empresas X é composto por aproximadamente 200 (duzentas) pessoas, a rede encontra-se em fase de expansão, recentemente inaugurou uma mega store, e existem projetos para abertura de mais duas lojas na cidade de Curitiba.

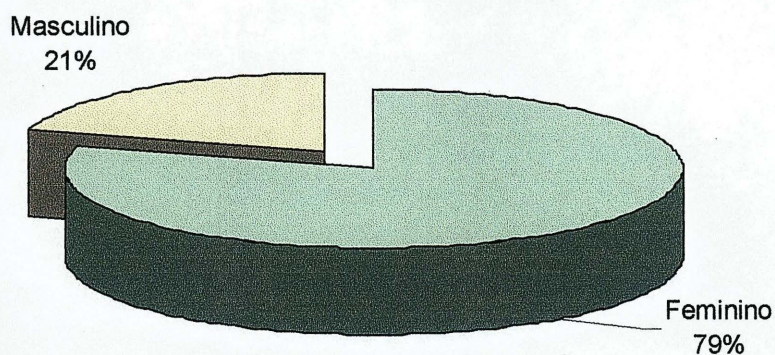
Recentemente a diretoria das duas empresas estudadas as quais se encontram no centro de Curitiba, implantou um sistema de CRM (Customer Relationship Management) com o objetivo de personalizar o atendimento ao cliente, é visível que embora a empresa não possua uma missão formal, a mesma procura satisfazer aos seus clientes plenamente sempre. Reclamações ou sugestões são sempre passadas à diretoria que procura implantar formas de melhoria a fim de atender ao consumidor de acordo com suas necessidades.

## 6 ANÁLISE DA SITUAÇÃO

### 6.1 ANÁLISE DO QUESTIONÁRIO

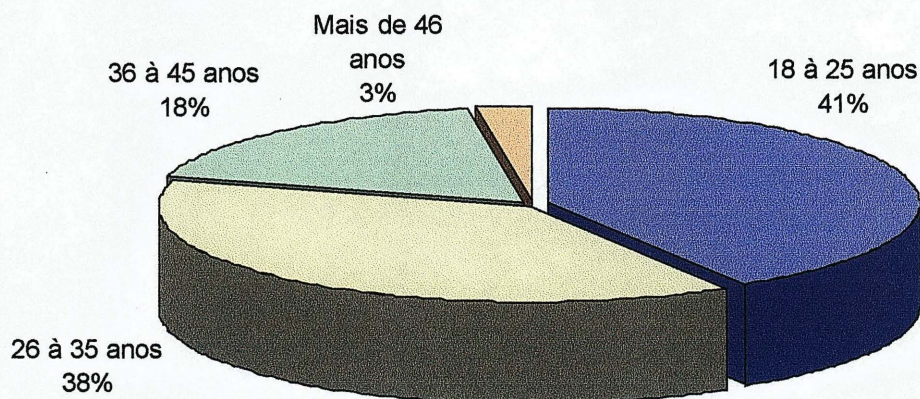
#### 6.1.1 Perfil dos respondentes

##### GRÁFICO 1 – SEXO



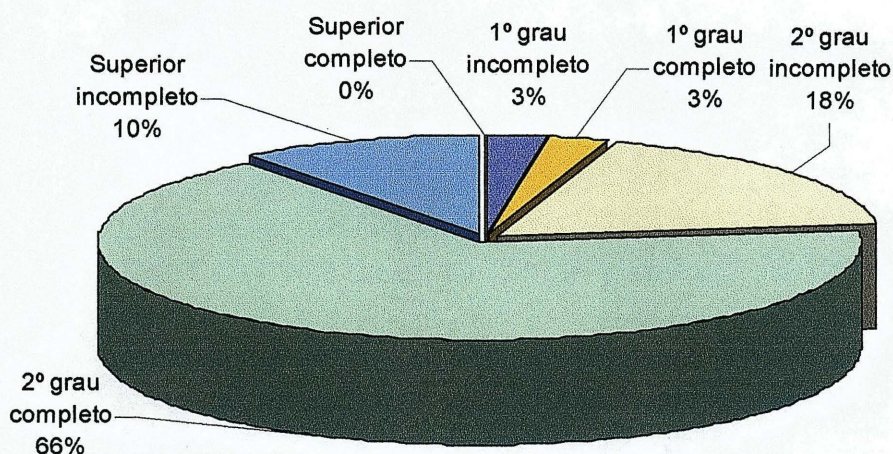
Conforme se observa no gráfico 1, a maioria dos respondentes são do sexo feminino, isto se deve ao fato de que a grande parte dos funcionários concentra-se na área de vendas, que é composta principalmente por mulheres (vendedoras).

##### GRÁFICO 2 – IDADE



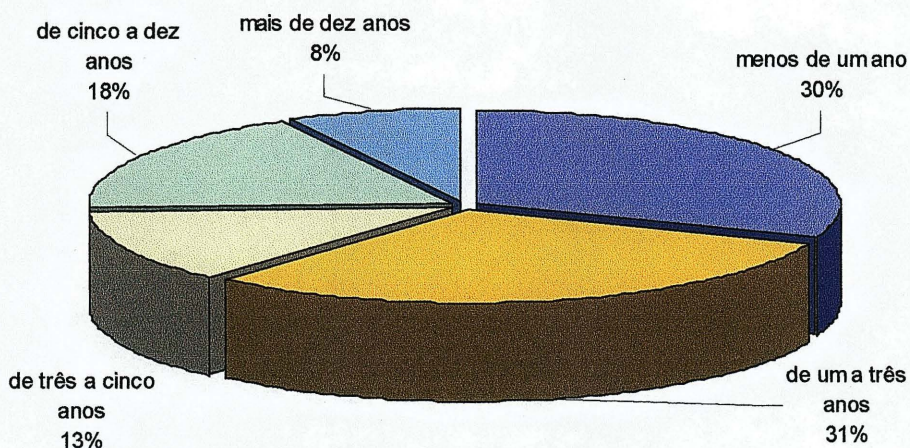
Observa-se aqui que a maioria (79%) dos funcionários da empresa é jovem, cuja idade varia entre 18 e 35 anos.

GRÁFICO 3 – ESCOLARIDADE



Em relação à escolaridade, a grande maioria (66%) dos funcionários tem o segundo grau completo; 18% possuem o segundo grau incompleto; e somente 10% possui superior incompleto; e nenhum dos respondentes possui curso superior completo. Isto se deve ao fato de que a empresa não exige nas suas contratações um nível de escolaridade mais elevado, no entanto percebe-se que os funcionários têm um bom nível de educação já que possuem o segundo grau em sua maioria.

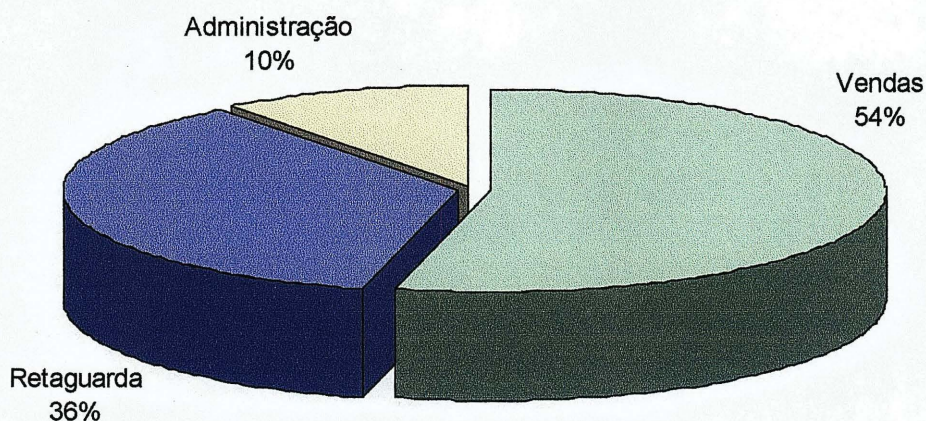
GRÁFICO 4 – TEMPO DE EMPRESA



Dentre os respondentes, a maioria (31%) está na empresa de um a três anos, no entanto 30% afirma estar na empresa a menos de um ano. Isto justifica-se pelo fato de que a empresa apresenta um alto índice de *turnover* — é comum o

entra e sai de funcionários, principalmente nos cargos de retaguarda como fiscal de loja, pacote, caixa e crediário.

GRÁFICO 5 – FUNÇÕES NA EMPRESA



Conforme é possível observar, a grande maioria dos funcionários encontra-se na área de vendas, seguido do pessoal da retaguarda e por ultimo com um número bem reduzido temos a administração da loja.

#### 6.1.2 Posicionamento em relação à Qualidade de Vida no Trabalho

GRÁFICO 6 – CONDIÇÕES DE TRABALHO: LIMPEZA

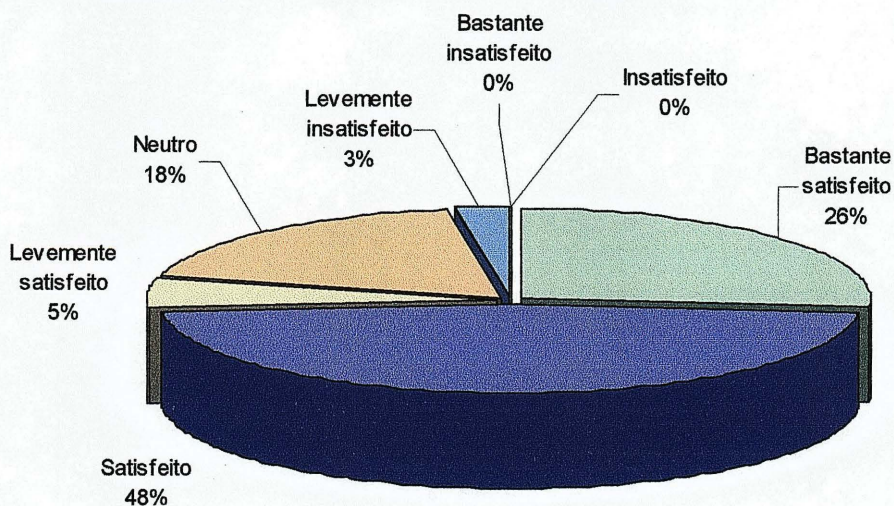
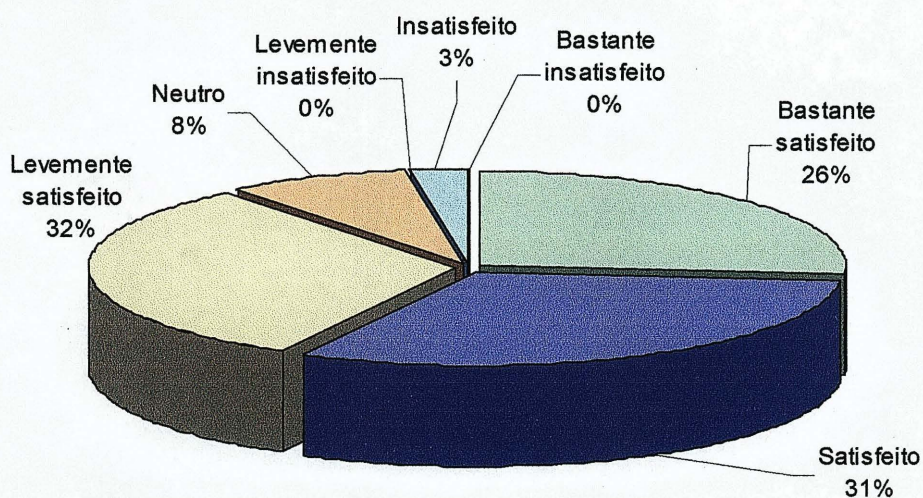


GRÁFICO 7 – CONDIÇÕES DE TRABALHO: ARRUMAÇÃO



Em relação às condições de trabalho, os dois itens pesquisados — limpeza (Gráfico 6) e arrumação (Gráfico 7) — demonstram que os funcionários estão satisfeitos, variando desde bastante satisfeito a levemente satisfeito.

GRÁFICO 8 – SAÚDE: ASSISTÊNCIA (FUNCIONÁRIO E FAMÍLIA)

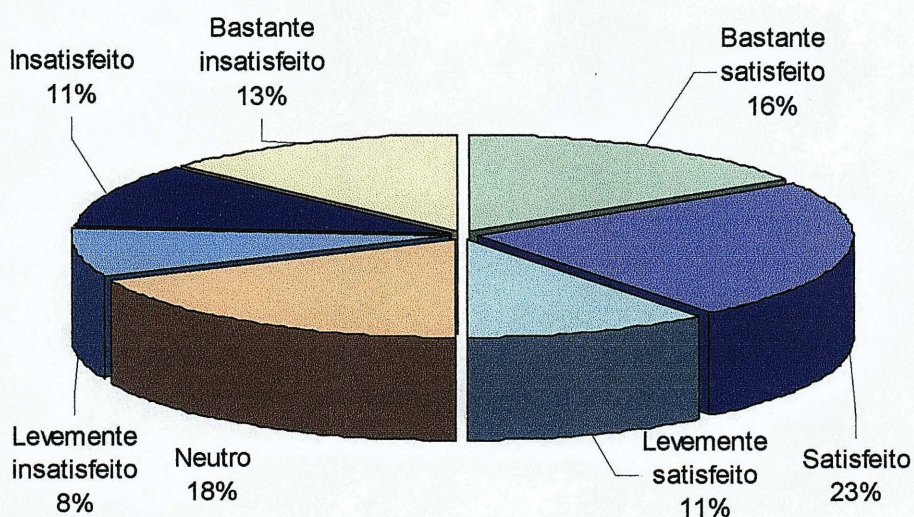
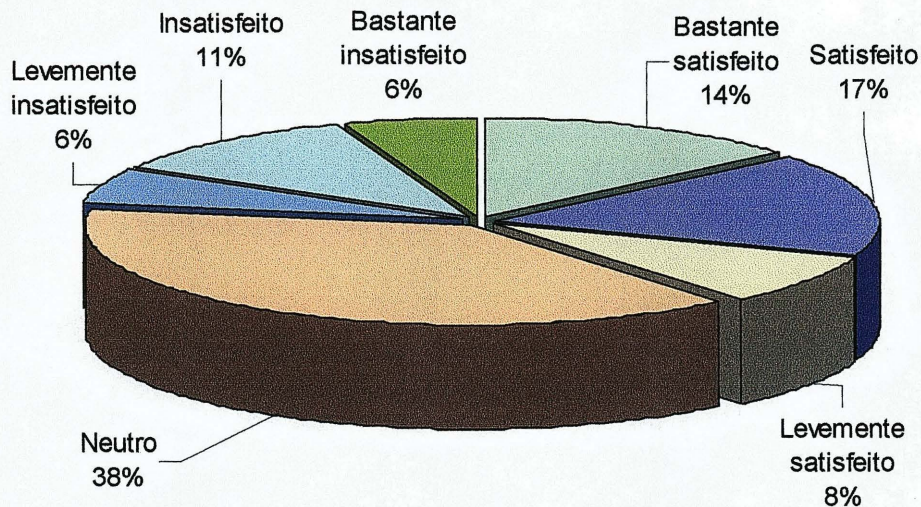


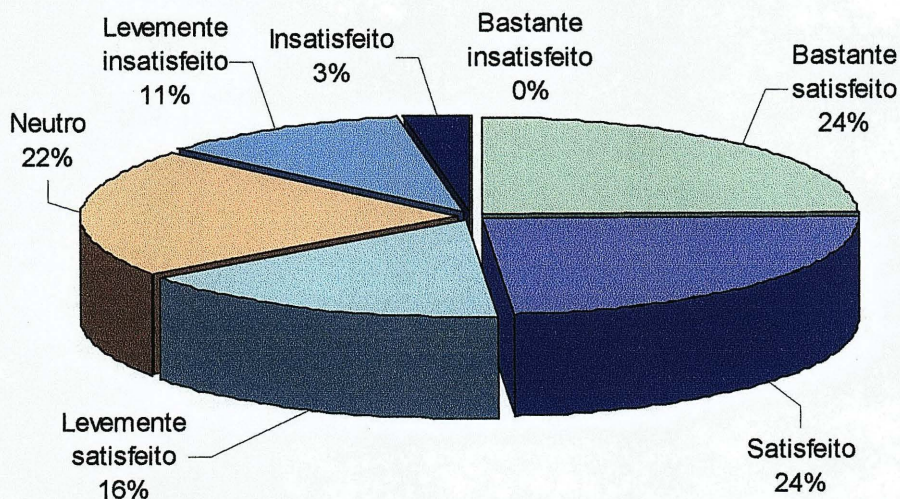
GRÁFICO 9 – SAÚDE OCUPACIONAL



Em relação à saúde, observa-se uma grande divisão em relação ao item assistência, a maioria diz estar satisfeito, no entanto há um número considerável de respondentes que não estão satisfeitos o que demonstra que este é um ponto a ser melhorado.

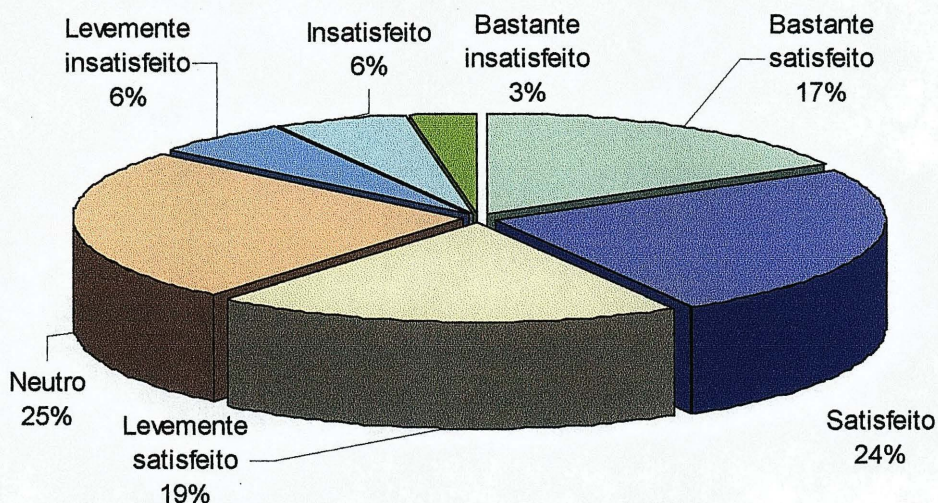
Ainda em relação à saúde, no item saúde ocupacional, percebe-se que uma boa parte dos respondentes diz estar neutro, ou seja, não demonstram insatisfação e tampouco satisfação; os demais (39%), encontram-se na casa dos satisfeitos e 23% está na casa dos insatisfeitos, isso só vem a acrescentar o fato de que a saúde é um ponto a ser melhorado na empresa.

GRÁFICO 10 – MORAL: RELAÇÕES INTERPESSOAIS



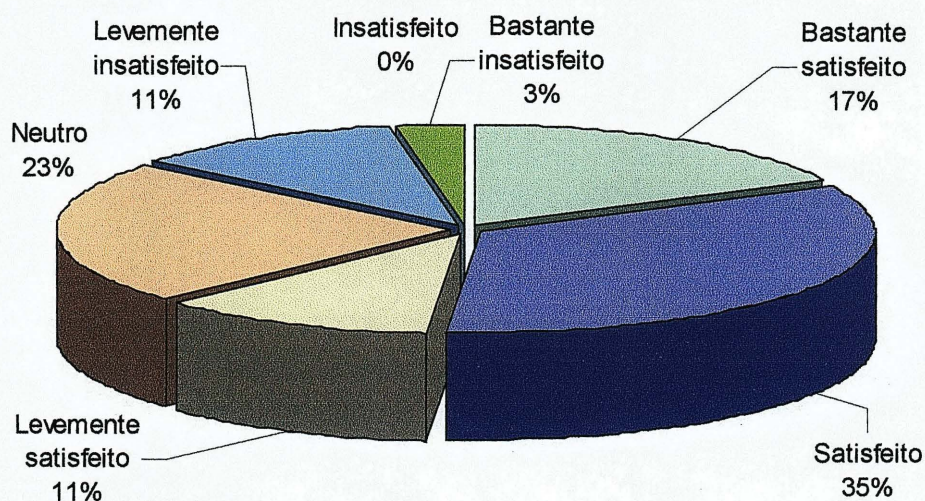
No que diz respeito às relações interpessoais (Gráfico 10), percebe-se que 48% dos respondentes estão entre satisfeitos e bastante satisfeitos e somente 3% dizem estar insatisfeitos, o que demonstra que, no geral, as relações interpessoais na empresa são satisfatórias.

GRÁFICO 11 – MORAL: RECONHECIMENTO



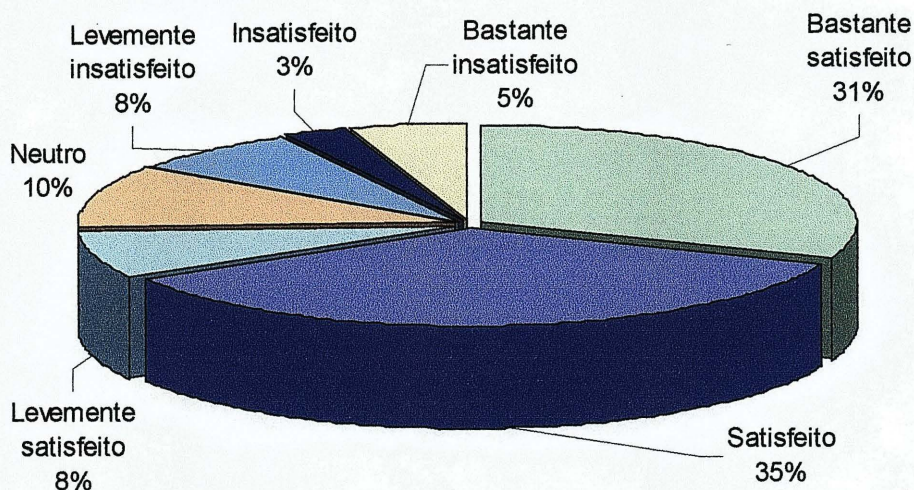
Em relação ao reconhecimento, uma parcela significativa dos funcionários (41%) demonstra-se satisfeita e bastante satisfeita. No entanto, é visível que ainda pode melhorar, pois 15% dos respondentes estão entre levemente insatisfeito, insatisfeito e bastante insatisfeito; 25% optaram por neutro.

GRÁFICO 12 – MORAL: GARANTIA DE EMPREGO



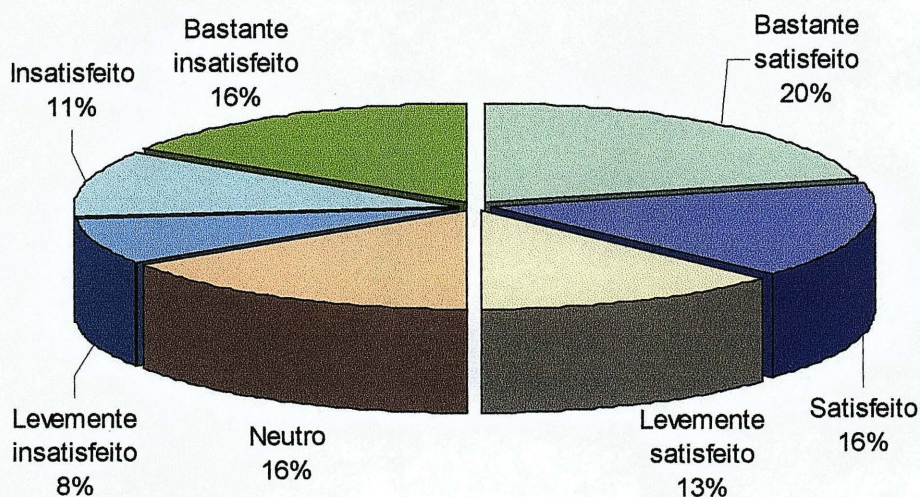
No item garantia de emprego (Gráfico 12), percebe-se que a maioria dos pesquisados estão satisfeitos e seguros.

GRÁFICO 13 – COMPENSAÇÃO: SALÁRIOS



Quanto ao indicador compensação, que diz respeito ao item salários, é visível que a maior parte dos funcionários (66%) está entre satisfeito e bastante satisfeito. Isto se deve ao fato de que a maioria dos respondentes é funcionário da área de vendas e estes são comissionados, no entanto é possível verificar que também existem funcionários que dizem estar levemente insatisfeitos (8%), insatisfeitos (3%) e bastante insatisfeitos (5%), haja vista que os demais funcionários têm remuneração fixa.

GRÁFICO 14 – COMPENSAÇÃO: BENEFÍCIOS



Ainda em relação à compensação, no item benefícios, observa-se que 49% dos pesquisados estão entre levemente satisfeito, satisfeito e bastante satisfeito, no entanto ao demais (51%) encontram-se entre neutro (16%), levemente insatisfeito (8%), insatisfeito (11%) e bastante insatisfeito (16%) sendo assim este é um item que deve ser melhor analisado pela empresa a fim de garantir a todos a satisfação.

GRÁFICO 15 – PARTICIPAÇÃO: REPERCUSSÃO DE IDÉIAS DADAS

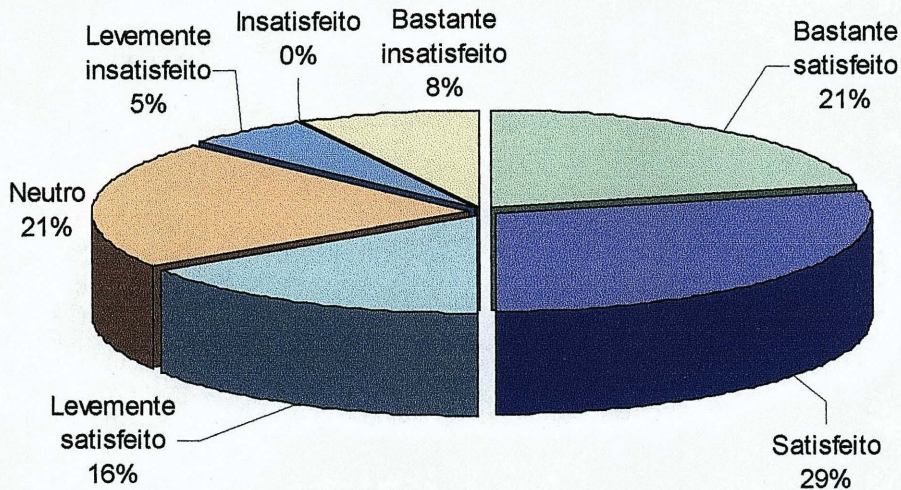


GRÁFICO 16 – PARTICIPAÇÃO: PROGRAMAS DE CAPACITAÇÃO E PARTICIPAÇÃO

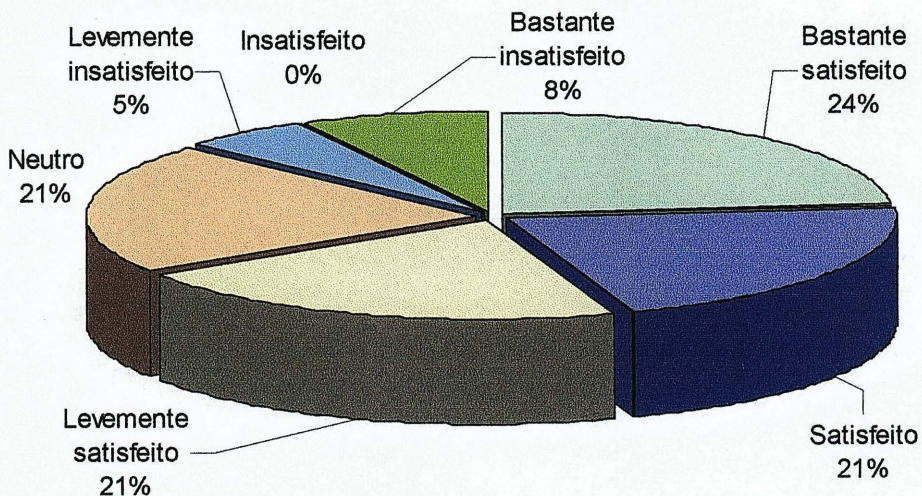
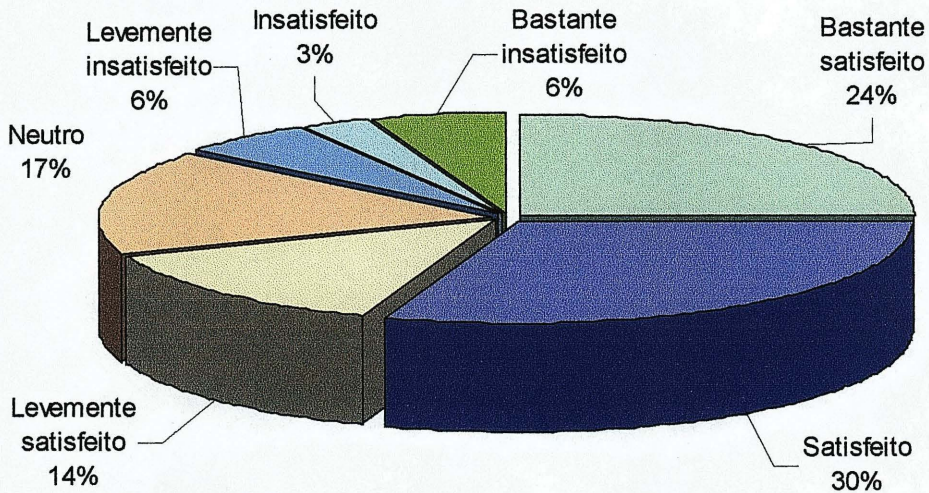


GRÁFICO 17 – PARTICIPAÇÃO: INCENTIVO A CRIATIVIDADE



Em relação à participação observa-se nos gráficos 15, 16 e 17, que a grande maioria dos funcionários que responderam à pesquisa afirmou estar satisfeitos no que diz respeito à repercussão de idéias dadas, programas de capacitação e participação e incentivo à criatividade. Este é um fator muito importante para a empresa, uma vez que é visível a satisfação dos funcionários nestes itens. No entanto, não podemos esquecer que, embora pequena, ainda existe uma parcela de pesquisados que dizem estar insatisfeitos com a participação, seria o caso de efetuar melhorias nestes quesitos dando maior oportunidade a todos a fim de proporcionar a satisfação geral.

GRÁFICO 18 – COMUNICAÇÃO: CONHECIMENTO DAS METAS

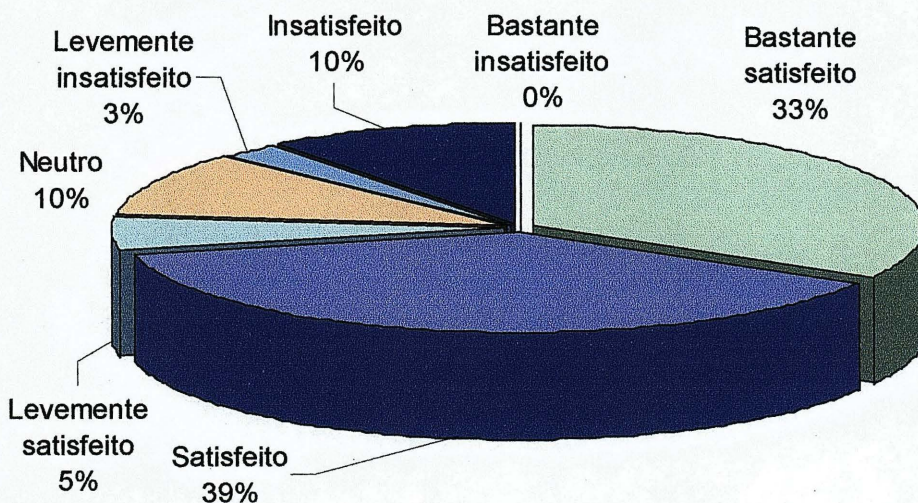


GRÁFICO 19 – COMUNICAÇÃO: FLUXO DE INFORMAÇÃO

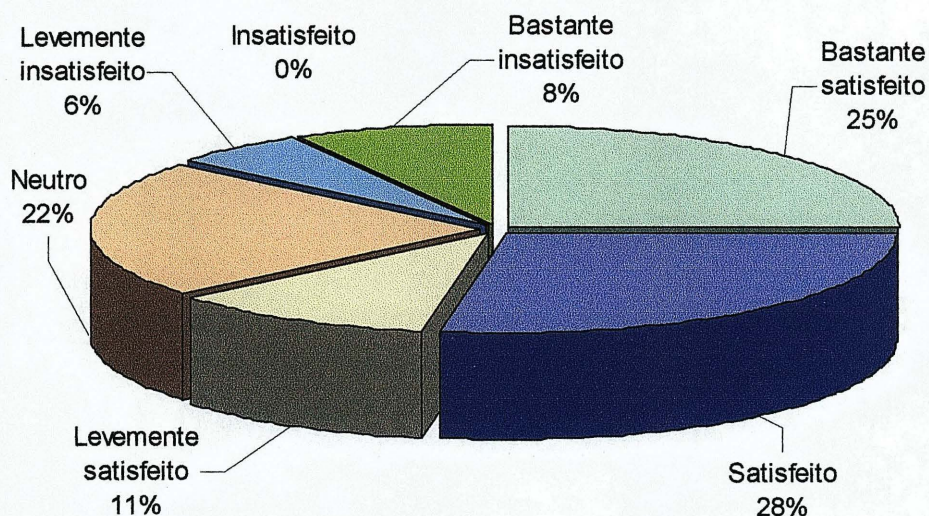
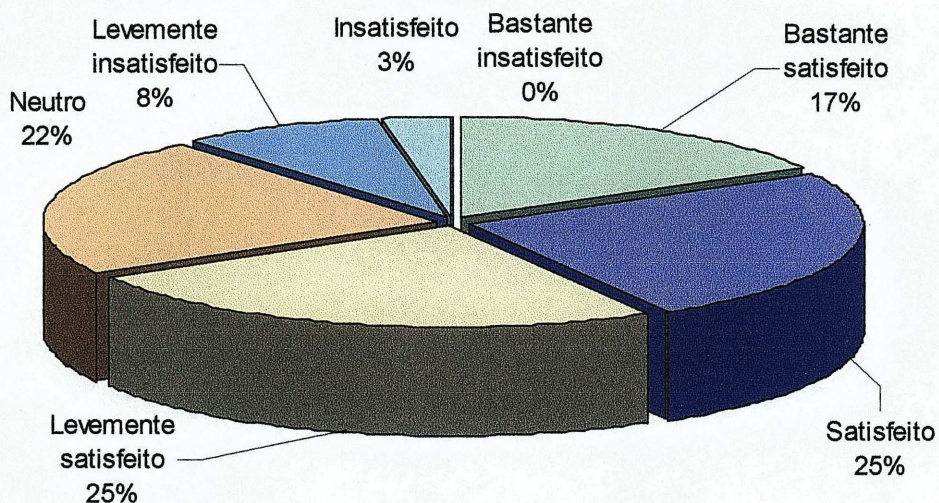


GRÁFICO 20 – COMUNICAÇÃO: VEÍCULOS FORMAIS



Em relação à comunicação, os itens pesquisados foram conhecimento das metas, fluxo de informação e veículos formais, mais uma vez observou-se que, de modo geral, os funcionários consideram-se satisfeitos. Somente no item conhecimento das metas houve um número mais expressivo de pessoas insatisfeitas (10%), fator este que deve ser analisado pela empresa a fim de promover melhorias no que diz respeito à informação das metas aos funcionários.

GRÁFICO 21 – IMAGEM DA EMPRESA: IDENTIFICAÇÃO

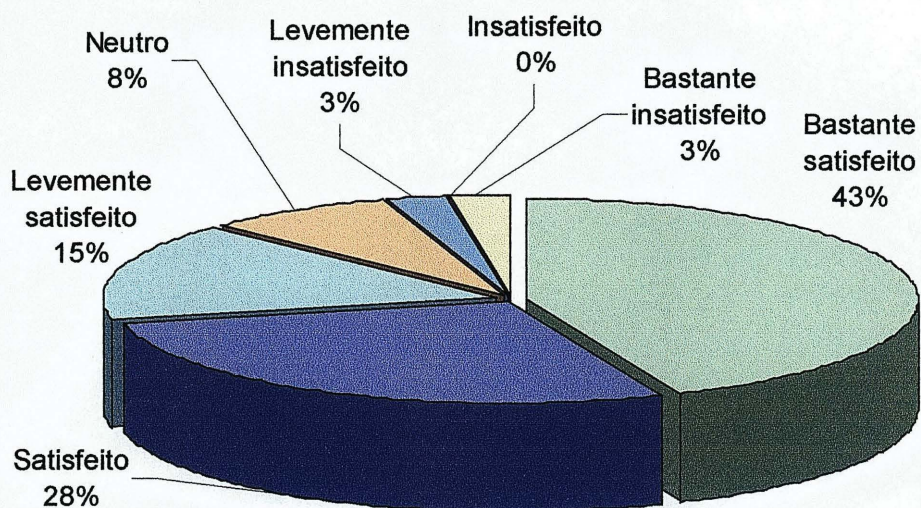


GRÁFICO 22 – IMAGEM INTERNA DA EMPRESA

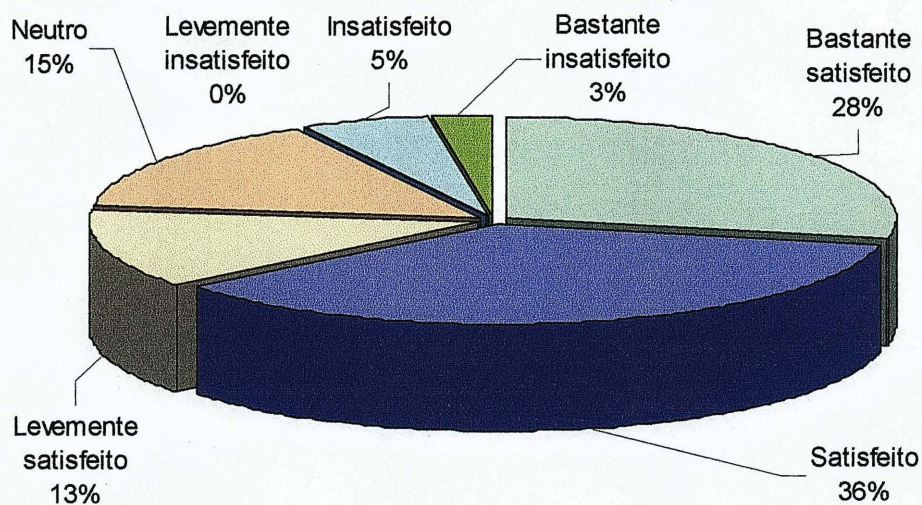


GRÁFICO 23 – IMAGEM EXTERNA DA EMPRESA

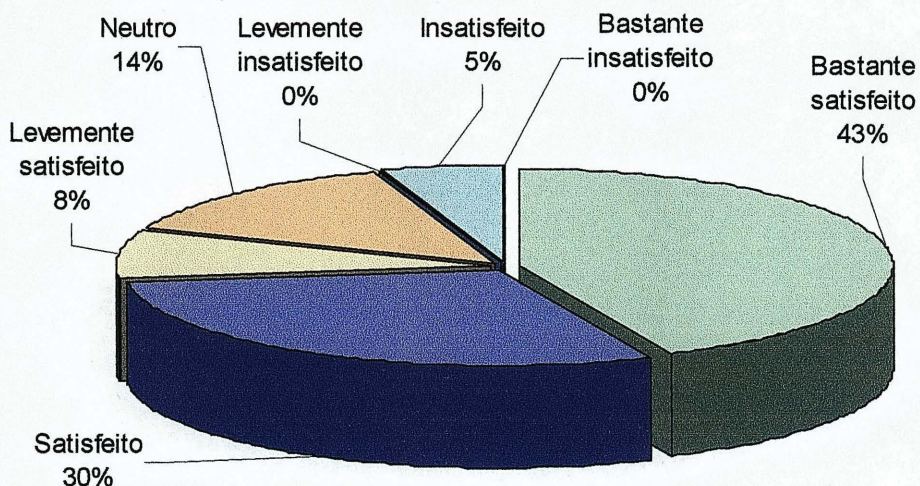
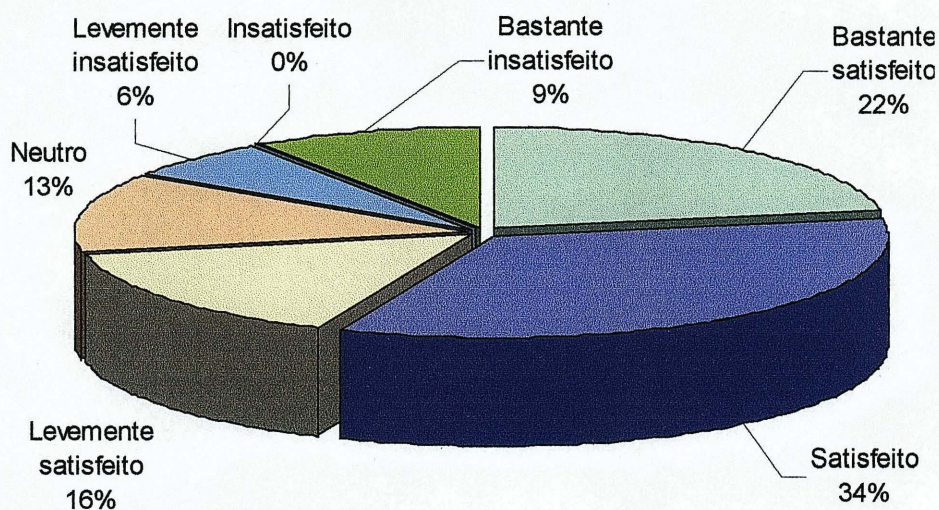


GRÁFICO 24 – IMAGEM DA EMPRESA: RESPONSABILIDADE COMUNITÁRIA



Em relação ao indicador imagem da empresa, os itens investigados foram identificação, imagem interna, imagem externa e responsabilidade comunitária. De forma geral, nota-se nos gráficos 21, 22, 23 e 24, que os funcionários que responderam ao questionário estão bastante satisfeitos com a imagem da empresa. No item responsabilidade comunitária (gráfico 24) percebe-se que 9% dos respondentes estão bastante insatisfeitos e 6% estão levemente insatisfeitos, assim podemos concluir que apesar das respostas positivas há algo que ainda pode ser melhorado.

GRÁFICO 25 – RELAÇÃO CHEFE-SUBORDINADO: VEÍCULOS FORMAIS

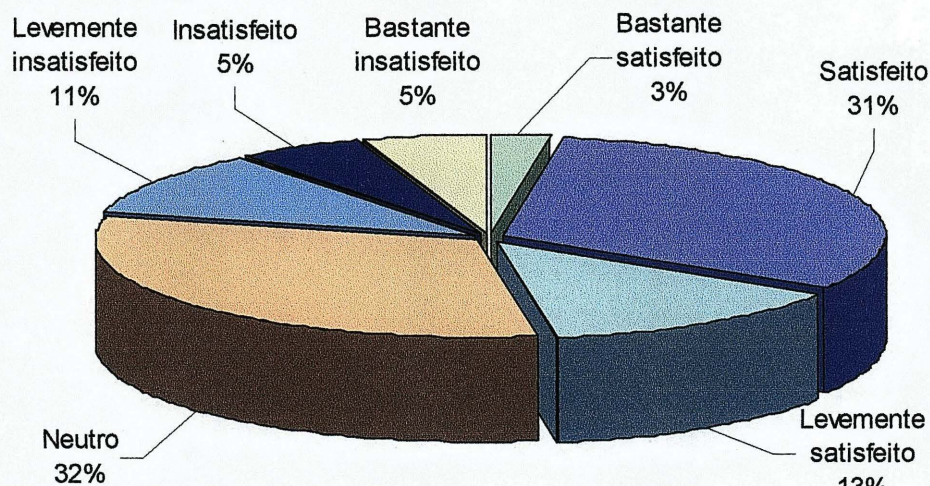


GRÁFICO 26 – RELAÇÃO CHEFE-SUBORDINADO: ORIENTAÇÃO TÉCNICA

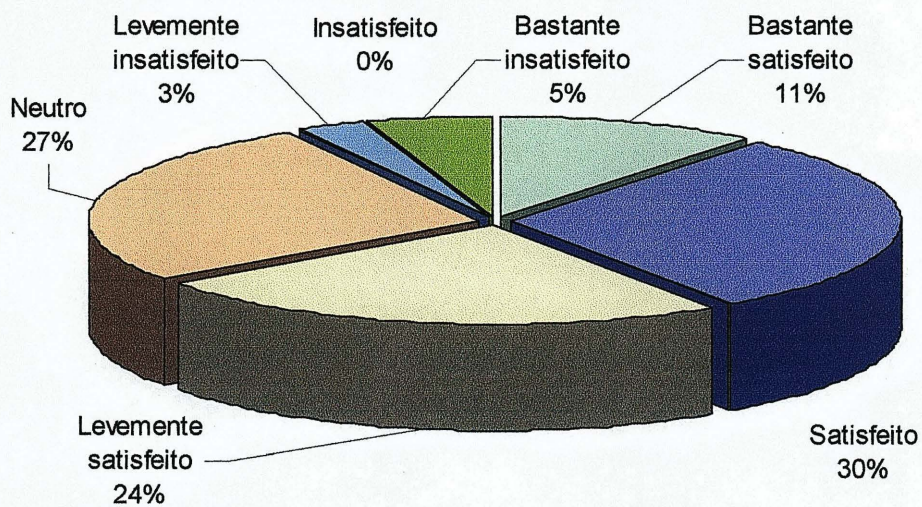
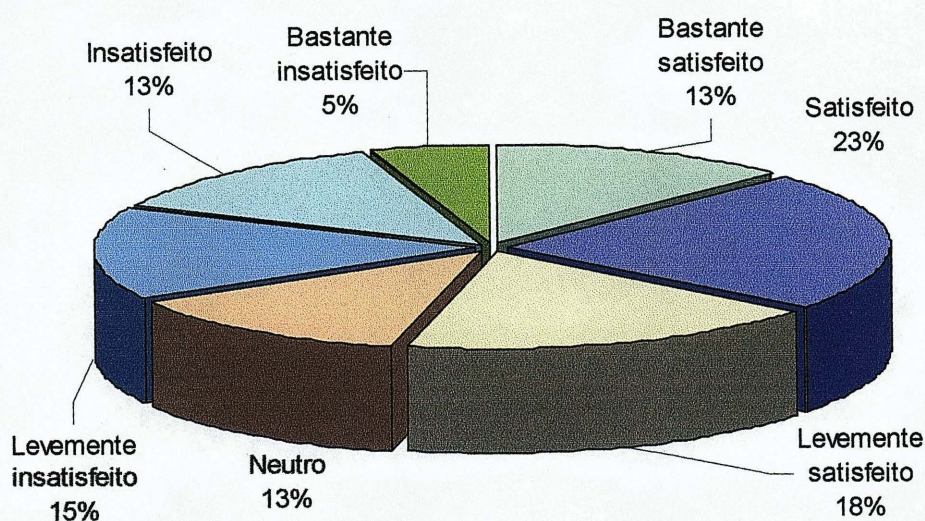


GRÁFICO 27 – RELAÇÃO CHEFE-SUBORDINADO: IGUALDADE DE TRATAMENTO



No que diz respeito à relação chefe subordinado (gráficos 25, 26 e 27) encontramos o maior índice de respostas negativas, ou seja, este foi o item que apresentou maior insatisfação por parte dos funcionários pesquisados. Embora a maior parte dos respondentes esteja entre bastante satisfeito e levemente satisfeito, observa-se que em comparação aos demais indicadores foi o que apresentou mais problemas, desta forma podemos concluir que a empresa deve analisar melhor as relações chefe subordinado e assim proporcionar condições que levem a satisfação de todos, o que certamente será uma interferência positiva na qualidade de vida no trabalho.

GRÁFICO 28 – ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO: GRUPOS DE TRABALHO

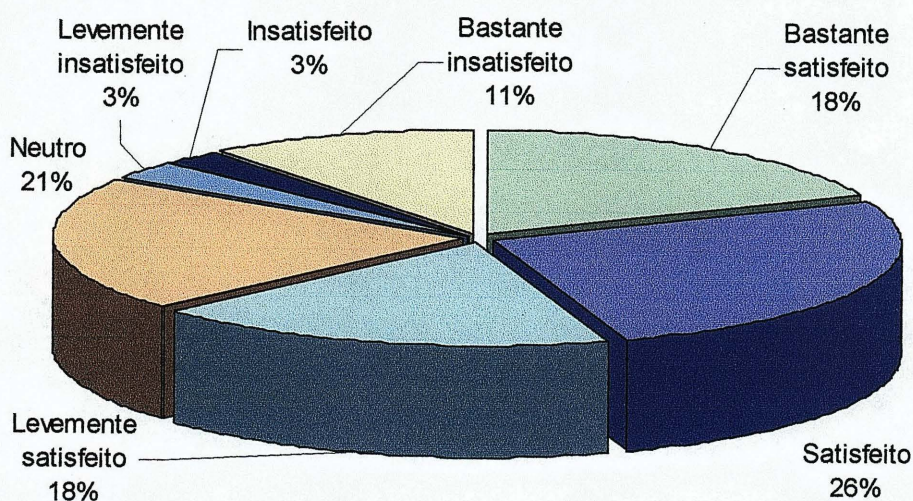


GRÁFICO 29 – ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO: RITMO DE TRABALHO

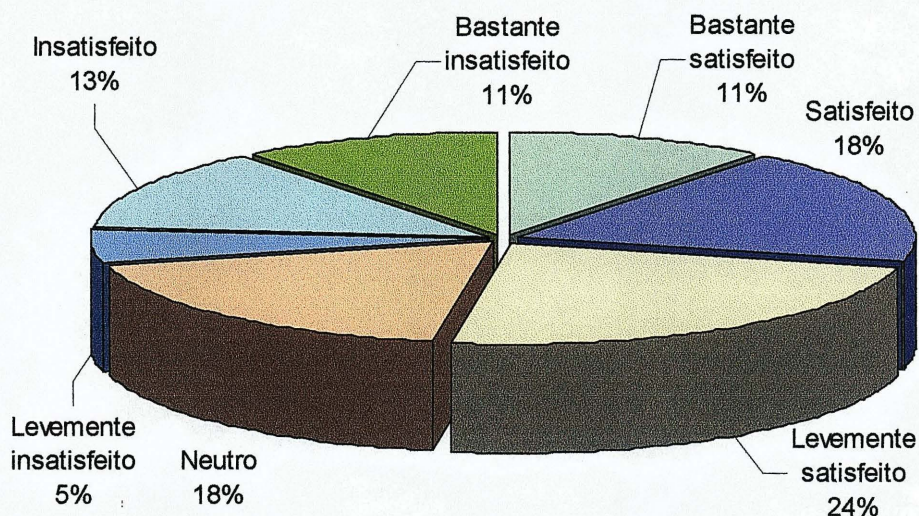
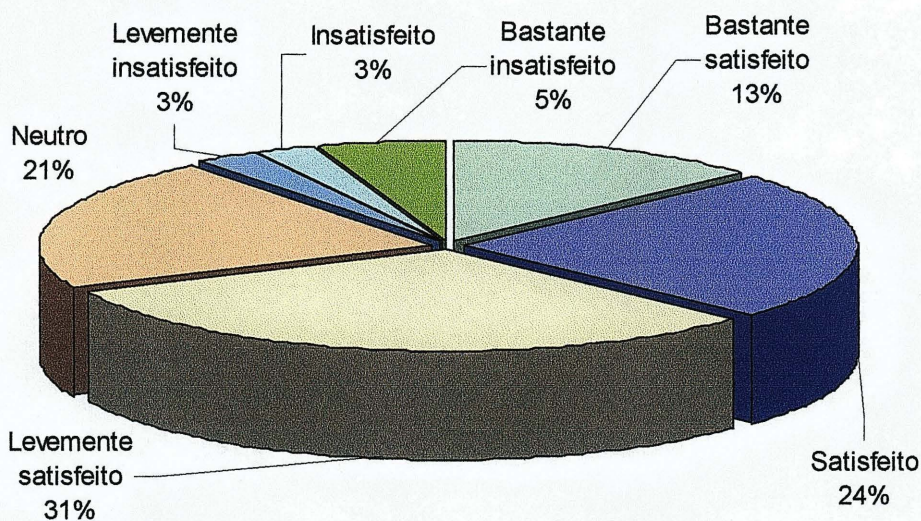


GRÁFICO 30 – ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO: INOVAÇÕES / MÉTODOS / PROCESSOS



Em relação à organização do trabalho, apresentado nos gráficos 28, 29 e 30, também é possível verificar que apesar da maioria dos funcionários demonstrar satisfação, observa-se um percentual considerável que diz estar insatisfeito. O maior índice de respostas negativas encontra-se no item ritmo de trabalho (Gráfico 29). Certamente esses funcionários acreditam que o ritmo de trabalho é muito cansativo, o que causa a insatisfação dos mesmos. Sendo assim este é um ponto que deve ser considerado e melhorado.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através desta pesquisa foi possível analisar os indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho na empresa X. De forma geral, obteve-se resultados positivos, revelando-se que os funcionários se encontram satisfeitos com os diferentes aspectos relacionados à QVT.

Todos os objetivos traçados na pesquisa foram alcançados. O primeiro objetivo (ver item 2.2.2), referente à análise de indicadores de QVT, envolveu inicialmente a identificação dos indicadores na literatura, para o que se sustentou sobretudo em Fernandes (1996). Após essa primeira etapa do estudo, foi possível elaborar um questionário adequado ao tema e à realidade da empresa X.

A aplicação do questionário aos sujeitos da pesquisa possibilitou alcançar o segundo objetivo, isto é, descobrir como os funcionários percebem a qualidade de vida no trabalho. Nos aspectos analisados, os funcionários se demonstraram mais satisfeitos que insatisfeitos. Até mesmo em questões como salários e benefícios, que se presumia encontrar uma significativa insatisfação, encontrou-se o contrário. Como surpresa, notou-se que uma quantidade expressiva de funcionários optou por uma posição neutra, o que talvez indique que estes não se sentem a vontade de opinar sobre alguns aspectos.

Após cumprido o segundo objetivo, cumpriu-se também o terceiro, que diz respeito à análise dos indicadores de QVT da empresa, cujo resultado revela que a empresa precisa estar mais atenta para a satisfação dos funcionários no que diz respeito a aspectos como a assistência à saúde, aos benefícios sociais e ao ritmo de trabalho imposto aos funcionários.

## REFERÊNCIAS

BAUK, D. Saúde Ocupacional. Stress. Atleta Juvenil feminina: correlação entre características psicológicas, estresse e lesões osteomusculares. In: LIPP, M. E. N. (Org). **Pesquisas sobre estresse no Brasil**. Papirus: Campinas, SP.

CATTANI, A. D. (Org.). **Trabalho e tecnologia: dicionário critico**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1997.

FERNANDES, E. **Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar**. Salvador, BA: Casa da Qualidade, 1996.

FLECK, M. P. A. *et al.* Aplicação da versão em português do instrumento de avaliação de qualidade de vida da organização mundial da saúde (WHOQOL-100). **Revista de Saúde Publica**, 1999; 33(2):198-205.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de Vida no Trabalho – QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. São Paulo, SP: Atlas, 2004.

NAHAS, M. V. Revisão dos métodos para determinação dos níveis de qualidade de vida de diversos grupos populacionais. **Revista Brasileira de Atividade Física e Saúde**. Londrina, v.12, n.5 p.27-37, 2001.

RODRIGUES, M. V. C. **Qualidade de Vida no Trabalho: evolução e análise no nível gerencial**. Fortaleza: UNIFOR, 1991.

## ANEXO 1

**MODELO DE QUESTIONÁRIO:**  
**PERCEPÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NA EMPRESA X**

**1 – Perfil****1.1 Sexo**

- Feminino;
- Masculino;

**1.2 Idade**

- 18 à 25 anos;
- 26 à 35 anos;
- 36 à 45 anos;
- mais de 46 anos;

**1.3 Nível de Escolaridade**

- primeiro grau incompleto;
- primeiro grau completo;
- segundo grau incompleto;
- segundo grau completo;
- superior incompleto;
- superior completo;

**1.4 Tempo de empresa**

- menos de um ano;
- de um a três anos;
- de três a cinco anos;
- de cinco a dez anos;
- mais de dez anos.

**1.5 Função na empresa**

- Vendas (vendedoras e gerentes de vendas);
- Retaguarda (fiscal de loja, caixa, pacote, limpeza, entrega);
- Administração.

## 2 – Posicionamento em relação à Qualidade de Vida no Trabalho.

Nas questões a seguir marcar um X no nível de satisfação que você considera em relação a cada questão, conforme legenda abaixo:

- (7) bastante satisfeito;
- (6) satisfeito;
- (5) levemente satisfeito;
- (4) neutro;
- (3) levemente insatisfeito;
- (2) insatisfeito;
- (1) bastante insatisfeito.

<b>2.1. Condições de Trabalho</b>							
Limpeza	1	2	3	4	5	6	7
Arrumação	1	2	3	4	5	6	7
<b>2.2. Saúde</b>							
Assistência (funcionário e família)	1	2	3	4	5	6	7
Saúde ocupacional	1	2	3	4	5	6	7
<b>2.3. Moral</b>							
Relações interpessoais	1	2	3	4	5	6	7
Reconhecimento	1	2	3	4	5	6	7
Garantia de emprego	1	2	3	4	5	6	7
<b>2.4. Compensação</b>							
Salários	1	2	3	4	5	6	7
Benefícios	1	2	3	4	5	6	7
<b>2.5. Participação</b>							
Repercussão de idéias dadas	1	2	3	4	5	6	7
Programas de capacitação e participação	1	2	3	4	5	6	7
Incentivo a criatividade	1	2	3	4	5	6	7
<b>2.6. Comunicação</b>							
Conhecimento das Metas	1	2	3	4	5	6	7
Fluxo de informação chefe/subordinado	1	2	3	4	5	6	7
Veículos formais de comunicação	1	2	3	4	5	6	7
<b>2.7. Imagem da Empresa</b>							
Identificação com a empresa	1	2	3	4	5	6	7
Imagem interna	1	2	3	4	5	6	7
Imagem externa	1	2	3	4	5	6	7
Responsabilidade comunitária	1	2	3	4	5	6	7
<b>2.8. Relação Chefe-Subordinado</b>							
Apoio Sócio-Emocional	1	2	3	4	5	6	7
Orientação Técnica	1	2	3	4	5	6	7
Igualdade de Tratamento	1	2	3	4	5	6	7
<b>2.9. Organização do Trabalho</b>							
Grupos de trabalho	1	2	3	4	5	6	7
Ritmo de trabalho	1	2	3	4	5	6	7
Inovações/Métodos/Processos	1	2	3	4	5	6	7