

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE NEGÓCIOS
FINANCEIROS

Carlos Alberto Surugi

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO
A PERCEPÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS SOBRE AS PRÁTICAS

Porto Alegre

2011

Carlos Alberto Surugi

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO
A PERCEPÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS SOBRE AS PRÁTICAS**

Trabalho de conclusão de curso de Especialização, apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gestão de Negócios Financeiros.

Orientador: Prof^ª Dr^ª Silvia Generali da Costa

Tutor-orientador: M^ª Flávia Pereira da Silva

Porto Alegre

2011

RESUMO

O tema Qualidade de Vida no Trabalho refere-se à preocupação crescente das empresas com as pessoas que fazem parte da organização. Desta forma, nada mais natural é a tentativa de conhecer a percepção dos funcionários quanto às práticas de qualidade de vida no trabalho adotadas pela empresa. Este levantamento é necessário para direcionar os rumos adotados e corrigir fatores que causam desconforto nas pessoas. No setor bancário em especial, onde os produtos oferecidos pelas instituições financeiras são bastante similares, são os funcionários que representam o diferencial para a organização, prestando um serviço adequado e com qualidade para todos os clientes. A Qualidade de Vida no Trabalho afeta as atitudes e posturas dos funcionários, pois somente com funcionários motivados e satisfeitos em seu local de trabalho, é que a empresa conseguirá atingir bons níveis de produtividade e qualidade. A presente pesquisa adotou a metodologia desenvolvida por Fernandes (1996), sendo utilizado para instrumento desta pesquisa o questionário (anexo 1), baseado no modelo proposto por aquele autor. A pesquisa, constituindo um estudo de caso, apresentou questões que se referem diretamente às condições de trabalho das pessoas. Os principais resultados encontrados relacionam-se com as percepções que os funcionários possuem das práticas de Qualidade de Vida no Trabalho adotadas pela empresa. Estes resultados demonstram que o caminho adotado pela organização é correto, e a preocupação com os funcionários é evidente, mas por outro lado, fica claro ainda que há aspectos a serem melhorados, através da busca diária e contínua por melhores condições de trabalho.

Palavras-chave: satisfação, motivação, pessoas, diferencial, qualidade de vida no trabalho.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Diferentes concepções evolutivas da QVT	15
Quadro 2 - Visões da qualidade de vida no trabalho.....	16
Quadro 3 - Categorias Conceituais de Qualidade de Vida no Trabalho.....	20
Quadro 4 - Indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho	23
Quadro 5 - Modelo de Werther & Davis (Elementos de QVT).....	24
Quadro 6 - Modelo de QVT de Belanger	25
Quadro 7 - Objetivos da Pesquisa e Questões Relacionadas.....	32
Quadro 8 - Condições de Trabalho e médias apontadas, em percentuais.....	37
Quadro 9 - Saúde e médias apontadas, em percentuais.....	39
Quadro 10 - Moral e médias apontadas, em percentuais.....	41
Quadro 11 - Remuneração e médias apontadas, em percentuais.....	42
Quadro 12 - Participação e médias apontadas, em percentuais.....	44
Quadro 13 - Comunicação e médias apontadas, em percentuais.....	45
Quadro 14 - Imagem da Empresa e médias apontadas, em percentuais.....	47
Quadro 15 - Relação Chefe-Subordinado e médias apontadas, em percentuais	48
Quadro 16 - Organização do Trabalho e médias apontadas, em percentuais	49
Quadro 17 - Atividade Oferecidas pela Empresa e médias apontadas, em percentuais.....	51
Quadro 18 - Posicionamento sobre a Qualidade de Vida Global na Empresa e médias apontadas, em percentuais	52
Quadro 19 - Resumo das notas obtidas globalmente em cada bloco pesquisado, em percentuais.....	54

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Perfil dos Respondentes por Sexo	33
Figura 2 - Perfil dos Respondentes por Idade	34
Figura 3 - Perfil dos Respondentes por Tempo de Empresa	35
Figura 4 - Perfil dos Respondentes por Nível de Instrução.....	36
Figura 5 - Média geral das notas referentes ao Bloco 1: Condições de Trabalho, em percentuais.....	37
Figura 6 - Média geral das notas referentes ao Bloco 2: Saúde, em percentuais.	39
Figura 7 - Média geral das notas referentes ao Bloco 3: Moral, em percentuais.	40
Figura 8 - Média geral das notas referentes ao Bloco 4: Remuneração, em percentuais	42
Figura 9 - Média geral das notas referentes ao Bloco 5: Participação, em percentuais	43
Figura 10 - Média geral das notas referentes ao Bloco 6: Comunicação, em percentuais	45
Figura 11 - Média geral das notas referentes ao Bloco 7: Imagem da Empresa, em percentuais	46
Figura 12 - Média geral das notas referentes ao Bloco 8: Relação Chefe-Subordinado, em percentuais.....	47
Figura 13 - Média geral das notas referentes ao Bloco 9: Organização do Trabalho, em percentuais.....	49
Figura 14 - Média geral das notas referentes ao Bloco 10: Atividades Oferecidas pela Empresa, em percentuais.	50
Figura 15- Média geral das notas referentes ao Bloco 11: Posicionamento sobre a Qualidade de Vida Global na Empresa, em percentuais.....	52

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
1.1 OBJETIVOS	9
1.1.1 Objetivo geral.....	9
1.1.2 Objetivos específicos.....	9
1.2 JUSTIFICATIVA	9
2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO	11
2.1 EVOLUÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO	14
2.2 MODELOS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO	19
2.2.1 Modelo de Qualidade de Vida no Trabalho de Walton	20
2.2.2 Modelo de Qualidade de Vida no Trabalho de Westley.....	22
2.2.3 Modelo de Qualidade de Vida no Trabalho de Lippitt.....	23
2.2.4 Modelo de Qualidade de Vida no Trabalho de Werther & Davis.....	24
2.2.5 Modelo de Qualidade de Vida no Trabalho de Belanger.....	24
2.2.6 Modelo de Qualidade de Vida no Trabalho de Hackman & Oldham	25
2.2.7 Modelo de Qualidade de Vida no Trabalho de Nadler e Lawler	26
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	27
3.1 ENQUADRAMENTO	27
3.2 CONTEXTUALIZAÇÃO – BANCO/AGÊNCIA	27
3.3 OPERACIONALIZAÇÃO DA PESQUISA	28
4 ANÁLISE DOS DADOS	31
4.1 APRESENTAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO.....	31
4.2 PERFIL DOS RESPONDENTES	32
4.2.1 Sexo	33
4.2.2 Idade	33
4.2.3 Tempo de empresa.....	34
4.2.4 Nível de instrução	35
4.3 POSICIONAMENTO DOS FUNCIONÁRIOS EM RELAÇÃO À QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.....	36
4.3.1 Condições de trabalho	37
4.3.2 Saúde.....	38
4.3.3 Moral.....	40
4.3.4 Remuneração.....	41

4.3.5 Participação.....	43
4.3.6 Comunicação.....	45
4.3.7 Imagem da empresa.....	46
4.3.8 Relação chefe-subordinado.....	47
4.3.9 Organização do trabalho.....	49
4.3.10 Atividades oferecidas pela empresa.....	50
4.3.11 Posicionamento sobre a qualidade de vida global na empresa.....	51
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	53
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	56
ANEXO 1 – QUESTIONÁRIO DE PESQUISA.....	57

1 INTRODUÇÃO

No passado, o homem era visto apenas como uma parte da organização, onde a ênfase era dada especialmente para os processos da empresa, relegando os funcionários a meros cumpridores de tarefas. Na abordagem atual, a preocupação com a gestão de pessoas mudou consideravelmente, ganhando espaço importante nas organizações, tornando-se aspecto fundamental para a busca de maior produtividade e sucesso empresarial.

As organizações precisaram se adaptar às constantes mudanças ocorridas na economia mundial, o que influenciou alterações sociais e culturais, afetando as exigências do consumidor. Com a conseqüente busca de maiores fatias de mercado e alterações no processo produtivo, ou seja, em tecnologia, equipamentos, materiais, métodos e organização do trabalho, novas práticas na área de gestão de pessoas se fizeram necessárias para fazer frente a estas mudanças.

As empresas passaram a perceber e manifestar maior atenção que, para atingir níveis elevados de qualidade e produtividade, é necessário que as pessoas estejam motivadas, que participem ativamente nos trabalhos que executam e que sejam recompensadas pelas suas contribuições.

Um programa de melhoria da qualidade de vida no trabalho pode permitir reconciliar as necessidades das pessoas em seus locais de trabalho e os propostos pelas organizações. Este é um dos grandes desafios que as empresas precisam enfrentar, pois além de buscar o apoio e o comprometimento dos trabalhadores, é preciso oferecer condições para que o ambiente de trabalho seja satisfatório.

Quando as empresas focam na qualidade de vida no trabalho, é preciso que exista uma mobilização que envolva desde a recepcionista, o trabalhador, o técnico, os chefes e os administradores, ou seja, havendo a preocupação para que todos se sintam partes integradas no ambiente de trabalho. Todas as funções da empresa devem fazer parte do negócio, ou seja, uma estratégia onde as pessoas que fazem parte da empresa são essenciais para o sucesso das organizações.

O estudo referente à Qualidade de Vida no Trabalho foi realizado no Centro Y do Banco X, em Curitiba/PR, que se trata de uma área onde são realizados os estudos de operações e financiamentos. A pesquisa foi conduzida tendo em vista a seguinte indagação:

qual é a percepção dos funcionários do Centro Y do Banco X, sobre o seu programa de Qualidade de Vida no Trabalho?

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo geral

O objetivo geral desta pesquisa foi analisar a percepção dos funcionários do Centro Y do Banco X, com relação ao seu programa de Qualidade de Vida no Trabalho.

1.1.2 Objetivos específicos

Os objetivos específicos da pesquisa foram os seguintes:

- Descrever como atuam os funcionários desta área do Banco X;
- Descrever o programa de qualidade de vida no trabalho implantado pela empresa;
- Conhecer a percepção dos funcionários que atuam no Centro Y do X acerca das práticas de qualidade de vida no trabalho praticadas naquele local; e
- Propor sugestões de melhoria.

1.2 JUSTIFICATIVA

A gestão da qualidade de vida no trabalho é justificada, principalmente, através das constantes mudanças que ocorreram no modo de gerenciar as empresas. A preocupação com a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) acompanhou estas transformações no meio empresarial, ganhando um destaque nas organizações que implantam programas de QVT

aliados aos programas de gestão, com a intenção de buscar apoio e comprometimento dos seus colaboradores.

A insatisfação, o desconforto e outras situações negativas para o trabalhador afetam o produto final, e a queda de produtividade e qualidade refletirá negativamente no ambiente de trabalho, conduzindo a empresa a níveis insatisfatórios de negócios.

Segundo Ururahy (1997), as profissões que mais estão submetidas a condições de estresse no trabalho são os professores, policiais, executivos e também os bancários. Diante da natural concorrência do setor e especialmente quando os produtos oferecidos pelos bancos são muito parecidos, a conseqüente exigência do cargo e profissionalismo dos funcionários é grande. Para isto é de fundamental importância que as condições oferecidas a estes trabalhadores sejam satisfatórias, com um ambiente adequado para um melhor rendimento profissional.

Desta forma, cientes de que a satisfação dos empregados é essencial como fonte motivadora e de sucesso para as empresas, a melhoria da qualidade de vida dos trabalhadores é o fator que oferecerá este diferencial de competitividade.

Dentro deste contexto, a presente pesquisa foi estruturada da seguinte maneira: no primeiro capítulo, foram apresentados os conceitos referentes ao tema Qualidade de Vida no Trabalho, envolvendo a evolução histórica e suas diferentes concepções, serão relacionados ainda os diferentes modelos de QVT, apresentando a visão de vários autores sobre o tema.

No capítulo seguinte, foram apresentados os procedimentos metodológicos adotados para a presente pesquisa.

O terceiro capítulo consistiu na apresentação, análise e discussão dos resultados obtidos com a pesquisa, explorando a percepção dos funcionários sobre a Qualidade de Vida no trabalho, através do modelo desenvolvido por Fernandes (1996).

2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Em virtude das profundas mudanças ocorridas na economia mundial, especialmente com a globalização, na tecnologia e nas relações de trabalho, as empresas têm buscado ainda mais a competitividade e novos mercados de atuação.

Segundo Albuquerque (1992 apud LIMONGI-FRANÇA E ARELLANO 2002, p. 295), dentro do contexto de mudanças ocorridas na economia, no qual as organizações buscam produtividade e processos de mudança que tenham o objetivo de melhorar seu posicionamento no mercado, a qualidade de vida no trabalho (QVT) vem ganhando espaço com valor intrínseco das práticas de competitividade concomitantemente ao bem-estar organizacional.

A qualidade de vida não é apenas a preocupação com a saúde dos trabalhadores ou resumido a práticas de exercícios físicos, mas principalmente com o meio em elas estão inseridas e envolvidas diariamente.

É importante que programas de qualidade de vida no trabalho estejam inseridos na estratégia de gestão de pessoas da organização, onde a preocupação com a qualidade de vida dos trabalhadores é determinante para o seu rendimento e produtividade, influenciando os resultados financeiros da organização.

Para Limongi-França e Oliveira (2005), o atual contexto social e econômico demanda que grande parte das empresas preste maior atenção aos seus ativos intangíveis, onde as pessoas que nelas trabalham podem se tornar diferenciais competitivos mais importantes que os aspectos tangíveis. Através da crescente competitividade, sendo os profissionais cada vez mais exigidos, a qualidade de vida no trabalho é indispensável para o sucesso das empresas.

De acordo com Fernandes (1996), observa-se uma movimentação na busca de gerir as empresas e especialmente seus recursos humanos com o objetivo de aumentar a rentabilidade, através de práticas paliativas que pouco ajudam para os resultados da organização. São aplicadas medidas que não colaboram com a satisfação, o bem-estar e a motivação das pessoas.

Para Herzberg (1966 apud CHIAVENATO, 1997, p. 90), a motivação das pessoas depende de dois fatores:

- a. *Fatores higiênicos*, que se referem às condições que rodeiam as pessoas enquanto trabalham, englobando as condições físicas e ambientais de trabalho, o salário, os benefícios sociais, as políticas da empresa, o tipo de supervisão recebida, o clima de relações entre a direção e os empregados, os regulamentos internos, as oportunidades existentes, etc. Quando os fatores higiênicos são ótimos, simplesmente evitam a insatisfação, uma vez que sua influência sobre o comportamento não consegue elevar substancial e duradouramente a satisfação. Porém, quando são precários, provocam insatisfação. Essas condições podem afetar negativamente o trabalho, o conforto e as relações dos trabalhadores com os superiores e colegas.
- b. *Fatores motivacionais*, que se referem ao cargo e as funções específicas relacionadas ao cargo em si. A motivação envolve um sentimento de realização, crescimento, expectativas de promoção e reconhecimento profissional.

Para Herzberg (1966 apud CHIAVENATO, 1997, p. 90), os fatores que trazem satisfação, que constituem o próprio exercício das atividades profissionais incluem:

- Delegação de responsabilidade;
- Liberdade de decidir como executar o trabalho;
- Promoção;
- Uso pleno das habilidades pessoais;
- Estabelecimento de objetivos e avaliação relacionada com eles;
- Simplificação do cargo (pelo próprio ocupante); e
- Ampliação ou enriquecimento do cargo.

Para Dutra (2002), a valorização dos funcionários é um processo importante, pois demonstra a forma em que as pessoas são reconhecidas pelos superiores. De acordo com Dutra (2002, p. 171), a valorização é definida como:

É concretizada com as recompensas recebidas pelas pessoas como contrapartida de seu trabalho para a organização. Essas recompensas podem ser entendidas como o atendimento das expectativas e necessidades das pessoas, tais como: econômicas,

crescimento pessoal e profissional, segurança, projeção social, reconhecimento, possibilidade de expressar-se por seu trabalho, etc.

Segundo Fernandes (1996), é fundamental que as empresas ofereçam oportunidades para que os funcionários possam se expressar e também participar das decisões. Para este autor, esta participação do funcionário é importante para a melhoria dos métodos de trabalho, dos produtos e da racionalização dos custos, mas trata-se ainda do reconhecimento da inteligência e capacidade da pessoa, o que reflete na qualidade de vida no trabalho e na produtividade, o que acaba contribuindo desta maneira tanto para o funcionário como para a empresa.

Segundo Limongi-França e Arellano (2002), novos modos de vida dentro e fora de empresa estão construindo novos valores relativos às demandas de qualidade de vida no trabalho, entre eles:

- *Saúde*: visa preservar a integridade física, psicológica e social das pessoas, em vez de atuar no controle de doenças reintegração profissional da pessoa que adoece;
- *Ergonomia*: estuda as condições de trabalho e o conforto para os funcionários;
- *Administração*: aumentar a mobilização de recursos para atingir resultados.

Com estas contribuições podem-se identificar dois movimentos principais na gestão de qualidade de vida no trabalho: o primeiro refere-se à compreensão e ao respeito ao estresse e doenças ocupacionais; o segundo refere-se à expansão do conceito de qualidade total, que deixa de priorizar somente os processos para abranger também os aspectos comportamentais dos funcionários.

De acordo com Limongi-França e Oliveira (2005), a avaliação dos resultados na área de gestão de pessoas tem um papel importante em ambientes empresariais competitivos, onde os profissionais da área podem monitorar as práticas de gestão praticadas, propiciando a realização dos objetivos organizacionais, por meio de programas de treinamento, planos de remuneração e benefícios e programas de qualidade de vida no trabalho.

2.1 EVOLUÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Conforme citado por Fernandes (1996), atribui-se a Eric Trist (1975) e seus colaboradores que desenvolveram estudos no Tavistock Institute, em 1950, estudos sócio-técnicos em relação à organização do trabalho, a origem da denominação Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Estes estudos desenvolveram experiências baseadas na relação indivíduo-trabalho-organização, através da análise da reestruturação da tarefa, com o intuito de facilitar a vida dos trabalhadores tornando-a menos penosa.

Na década de 60, nos Estados Unidos, ocorreu um maior incremento nas preocupações com a qualidade de vida no trabalho, onde eram analisadas as causas da baixa produtividade nas indústrias americanas, onde posteriormente realizaram-se estudos sobre a produtividade e a qualidade de vida no trabalho.

O interesse pela QVT foi renovado no final da década de 70, pois no início desta década, a crise energética e a alta inflação que atingiram as grandes potências do ocidente, e em particular os Estados Unidos, haviam desacelerado a preocupação com QVT. Esta renovação se concretizou através da forte competição nos mercados internacionais, com a participação e divulgação especialmente das técnicas japonesas de administração.

De acordo com Fernandes (1996), embora vários autores apresentem enfoques diferentes para conceituar QVT, a meta principal do programa é a conciliação dos interesses dos funcionários com os interesses da organização, ou seja, ao mesmo tempo em que a satisfação das pessoas no ambiente de trabalho é aumentada, melhora-se assim os níveis de produtividade na empresa.

Para Chiavenato (2004), a gestão da QVT pode ser definida como a capacidade de administrar o conjunto de ações, incluindo diagnóstico, implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho, alinhada e construída na cultura organizacional, com prioridade absoluta para o bem-estar das pessoas da organização.

Segundo Fernandes (1996, p. 38):

QVT é ouvir as pessoas e utilizar ao máximo sua potencialidade. Ouvir é procurar saber o que as pessoas sentem, o que as pessoas querem, o que as pessoas pensam... e utilizar ao máximo sua potencialidade é desenvolver as pessoas, e procurar criar condições para que as pessoas, em se desenvolvendo, consigam desenvolver a empresa.

O estudo da QVT ao longo do tempo, passando por diferentes concepções, foi apresentada por Nadler e Lawler (1983 apud FERNANDES, 1996, p. 42):

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 a direção.
3 - QVT como um método (1972 a 1975)	Um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar o 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.

Quadro 1 - Diferentes concepções evolutivas da QVT

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

De acordo com Rodrigues (2000), o questionamento do modelo de gestão levantou o interesse de que a QVT teve relação direta com a eficácia empresarial, gerando a possibilidade e a oportunidade de atingir bons níveis de produtividade criando uma gestão não só orientada para os resultados, mas para a gestão de pessoas da organização.

Para Chiavenato (2010), a QVT possui duas posições antagônicas, onde de um lado há a reivindicação dos funcionários quanto ao bem-estar e satisfação no trabalho e no outro, o interesse das organizações quanto aos seus efeitos sobre a produtividade e qualidade realizados pelas pessoas.

Mendelewski e Orrego (1980 apud LIMONGI-FRANÇA e ARELLANO, 2002, p. 299), analisam os diversos enfoques da qualidade de vida no trabalho, e concluem que existe uma relação direta entre a posição diante da QVT e os seguintes tipos de visão, que orientam as áreas de concentração de resultados e percepções específicas de QVT: democrática, gerencial, sindical e humanista.

<p style="text-align: center;">Visão Democrática</p> <p style="text-align: center;">Democracia Industrial</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aumento da participação dos empregados na tomada de decisões. - Alcance das metas do movimento de relações humanas. 	<p style="text-align: center;">Visão Gerencial</p> <p style="text-align: center;">Aumento da Produtividade</p> <ul style="list-style-type: none"> - Melhora dos inputs humanos antes dos inputs tecnológicos ou do capital para a produção.
<p style="text-align: center;">Visão Sindical</p> <p style="text-align: center;">Conquistas sociais</p> <ul style="list-style-type: none"> - Alcance de porção mais eqüitativa de entradas e recursos da organização produtiva. - Alcance de condições de trabalho mais humanas e saudáveis. 	<p style="text-align: center;">Visão Humanista</p> <p style="text-align: center;">Satisfação das Necessidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Satisfação no cargo. - Humanização do trabalho. - Organização personalizada. - Desenvolvimento organizacional.

Quadro 2 - Visões da qualidade de vida no trabalho

Fonte: Mendelewski e Orrego (1980 apud LIMONGI-FRANÇA e ARELLANO, 2002, p. 299)

De acordo com Fernandes (1996), as várias visões apresentadas para conceituar o tema Qualidade de Vida no Trabalho convergem em um objetivo específico, que é a satisfação das pessoas no ambiente de trabalho e a melhora dos níveis de produtividade da empresa. Como aponta Aquino (1980), citado por Fernandes (1996, p. 43), “quando o trabalhador não se sente integrado e aceito em seu ambiente de trabalho, tende a cuidar, primeiramente, de seus interesses particulares e, se sobrar tempo, trabalhar pela empresa”.

Fernandes (1996) afirma que o conceito de QVT é abrangente e precisa ser definido com clareza, uma vez que os cargos e postos de trabalho representam não apenas fonte de renda, mas também um meio dos trabalhadores satisfazerem suas necessidades, com reflexos principalmente em sua qualidade de vida.

Moreira (2001, p. 170) defende a idéia de que a manifestação de qualidade de vida pode ser associada a diversas situações, como:

- O acréscimo de experiências relevantes depois que as necessidades básicas estão satisfeitas;
- A oportunidade de praticar atividades físicas regulares visando à saúde e ao combate do estresse;
- O estabelecimento de conhecimentos necessários ao consumo de produtos e serviços culturais, ou mesmo pela construção de um estilo de vida, em que vivências interiores significativas constituem-se fator de satisfação e felicidade.

Segundo Chiavenato (2010), a qualidade de vida no trabalho afeta as atitudes e comportamentos das pessoas na organização, como a motivação, adaptabilidade a mudanças, criatividade, vontade de colaborar efetivamente com a empresa. Como componentes da QVT, o Chiavenato (2010, p. 487), destaca os seguintes fatores:

1. A satisfação com o trabalho executado;
2. As possibilidades de futuro na organização;
3. O reconhecimento pelos resultados alcançados;
4. O salário percebido;
5. Os benefícios auferidos;
6. O relacionamento humano dentro da equipe e da organização;
7. O ambiente psicológico e físico de trabalho;
8. A liberdade de atuar e responsabilidade de tomar decisões; e
9. As possibilidades de estar engajado participar ativamente.

A qualidade do trabalho elevada, segundo Chiavenato (2010), conduz a um clima de confiança, respeito, oportunidades de crescimento. Já a insatisfação contribui para comportamentos indesejados pela organização, como rotatividade, baixa produtividade e absenteísmo.

Segundo Chiavenato (1997, p. 199), as principais causas do absenteísmo são:

- 1- Doença efetivamente comprovada;

- 2- Doença não comprovada;
- 3- Razões diversas de caráter familiar;
- 4- Atrasos involuntários por motivos de força maior;
- 5- Faltas voluntárias por motivos pessoais;
- 6- Dificuldades e problemas financeiros;
- 7- Problemas de transportes;
- 8- Baixa motivação para trabalhar;
- 9- Supervisão precária da chefia; e
- 10- Políticas inadequadas da organização.

De acordo com Rodrigues (2000), no trabalho todos querem se sentir realizados e mostrar que estão dando o melhor de si e que, na medida do possível, fazem avanços, mas para que isso ocorra é necessário incentivar o aprimoramento de cada um dentro da equipe.

O ambiente de trabalho pode fazer com que as pessoas se sintam bem ou desmotivadas, caso não seja tão satisfatório quanto desejam. A idéia é tentar garantir condições seguras de trabalho e oferecer um melhor ambiente. Pode-se influenciar ou aprimorar cada vez mais os principais instrumentos de motivação de seu trabalho, a fim de aumentar a quantidade e a qualidade.

De acordo com Limongi-França e Arellano (2002), a saúde não é apenas a ausência de doença, mas o bem-estar biológico, psicológico e social, onde esta compreensão revela as condições de vida e experiências vividas e desejadas pelas pessoas. O estresse pode ser considerado a melhor medida do estado de bem-estar da pessoa, e qualidade de vida no trabalho é demonstrada pelas diferentes manifestações de estresse.

Segundo Limongi-França e Arellano (2002, p. 302):

Estratégias para aumentar a qualidade de vida no trabalho contribuem para um subproduto essencial da melhora da produtividade, uma vez que estão relacionadas com a qualidade de experiências humanas no ambiente de trabalho que envolvem o trabalho em si, o ambiente de trabalho e a personalidade do empregado.

A melhora da produtividade contribui para a motivação, dignidade e participação no desempenho do trabalho na organização.

Fernandes (1996) informa que 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 às suas necessidades, implicando provavelmente em perda de rendimento.

O conhecimento do nível de satisfação dos empregados é essencial como fonte motivadora do trabalhador, e conhecendo as necessidades das pessoas, pode-se desenvolver adequados programas de qualidade de vida no trabalho, o que poderá se refletir na própria vida pessoal dos funcionários.

Segundo Damineli, citado por Moreira (2001, p. 123):

“Qualidade de vida é um desses temas que, de tão amplo, qualquer opinião emitida a respeito está correta: todas as concepções dão conta de parte da verdade, mas nenhuma é tão abrangente que dê conta do todo”.

Trata-se de um tema amplo e complexo, e de acordo com Fernandes (1996), muitas estratégias adotadas pelas organizações são apenas improvisações, não oferecendo soluções adequadas para seus clientes internos, sendo que esses são considerados a parte mais importante quando se fala em qualidade total. É primordial que um programa de qualidade de vida no trabalho seja conduzido com ações corretas, que evitem fatores que já se repetiram e foram barreiras para o bom andamento dos negócios da empresa, mas potencializem o nível de satisfação das pessoas.

2.2 MODELOS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

O desempenho no cargo e o clima organizacional são fatores importantes para que seja determinada a qualidade de vida no trabalho.

Para Chiavenato (2010), a importância das necessidades humanas varia conforme a cultura de cada indivíduo e conforme a organização, sendo que a QVT não é determinada apenas pelas características individuais ou situacionais, mas sobretudo pela atuação sistêmica dessas características individuais e organizacionais. Em razão disso, vários autores apresentam modelos de QVT, conforme apresentados a seguir.

2.2.1 Modelo de Qualidade de Vida no Trabalho de Walton

Conforme citado por Fernandes (1996), o modelo de Walton propõe oito categorias conceituais, incluindo critérios de QVT, ilustrados no quadro a seguir:

CRITÉRIOS	INDICADORES DE QVT
1 – COMPENSAÇÃO/REMUNERAÇÃO JUSTA E ADEQUADA	Equidade interna e externa Justiça na compensação Partilha dos ganhos de produtividade Proporcionalidade entre salários
2 - CONDIÇÕES DE TRABALHO	Jornada de trabalho razoável Ambiente físico seguro e saudável Ausência de insalubridade
3 - USO E DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES	Autonomia Autocontrole relativo Qualidades múltiplas Informações sobre o processo total do trabalho
4 - OPORTUNIDADE DE CRESCIMENTO E SEGURANÇA	Possibilidade de carreira Crescimento pessoal Perspectiva de avanço salarial Segurança de emprego
5 - INTEGRAÇÃO SOCIAL NA ORGANIZAÇÃO	Ausência de preconceitos Igualdade Mobilidade Relacionamento Senso comunitário
6 - CONSTITUCIONALISMO	Direitos de proteção do trabalhador Privacidade pessoal Liberdade de expressão Tratamento imparcial Direitos trabalhistas
7 - O TRABALHO E O ESPAÇO TOTAL DE VIDA	Papel balanceado no trabalho Estabilidade de horários Poucas mudanças geográficas Tempo para lazer da família
8 - RELEVÂNCIA SOCIAL DO TRABALHO NA VIDA	Imagem da empresa Responsabilidade social da empresa Responsabilidade pelos produtos Práticas de emprego

Quadro 3 - Categorias Conceituais de Qualidade de Vida no Trabalho

Fonte: Fernandes (1996, p. 49)

Operacionalmente, estes oito fatores que afetam a qualidade de vida no trabalho proposto por Walton (1973), podem ser definidos como itens que melhoram a satisfação dos funcionários, conforme citado por Chiavenato (2010, p. 489):

- **Compensação/Remuneração justa e adequada**

A justiça distributiva da remuneração depende de sua adequação ao trabalho que a pessoa realiza, da equidade interna (equilíbrio entre as remunerações dentro das organizações) e da equidade externa (equilíbrio com as remunerações do mercado de trabalho).

- **Condições de segurança e saúde no trabalho**

Envolvendo as dimensões jornada de trabalho e ambiente físico adequado à saúde e bem-estar da pessoa.

- **Utilização e desenvolvimento de capacidades**

Apresenta-se no sentido de proporcionar oportunidades de satisfazer as necessidades de utilização de habilidades e conhecimentos do trabalhador, desenvolver sua autonomia, autocontrole e de obter informações sobre o processo total do trabalho, bem como retroinformação quanto ao seu desempenho.

- **Oportunidades de crescimento contínuo e segurança**

Apresenta-se no sentido de proporcionar possibilidades de carreira na organização, crescimento e desenvolvimento pessoal e de segurança no emprego de forma duradoura.

- **Integração social na organização**

Envolve eliminação de barreiras hierárquicas marcantes, apoio mútuo, franqueza interpessoal e ausência de preconceito.

- **Constitucionalismo**

Refere-se ao estabelecimento de normas e regras da organização, direitos e deveres do trabalhador, recursos contra decisões arbitrárias e um clima democrático dentro da organização.

- **Trabalho e espaço total de vida:**

O trabalho não deve absorver todo o tempo e energia do trabalhador em detrimento de sua vida familiar e particular, de seu lazer e atividades comunitárias.

- **Relevância social da vida no trabalho:**

O trabalho deve ser uma atividade social que traga orgulho para a pessoa em participar de uma organização. A organização deve ter uma atuação e uma imagem perante a sociedade, responsabilidade social, responsabilidade pelos produtos e serviços oferecidos, práticas de emprego, regras bem definidas de funcionamento e de administração eficiente.

Segundo Fernandes (1996), este modelo deixa claro que estes fatores citados acima, quando não são gerenciados corretamente, irão repercutir negativamente nos níveis de desempenho dos trabalhadores.

2.2.2 Modelo de Qualidade de Vida no Trabalho de Westley

Conforme citado por Fernandes (1996), o modelo de Westley é examinado basicamente através de quatro indicadores fundamentais, ilustrados no Quadro 4:

ECONÔMICO	POLÍTICO	PSICOLÓGICO	SOCIOLÓGICO
<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 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 de tarefa - Identidade com a tarefa 	<ul style="list-style-type: none"> - Participação nas decisões - Autonomia - Relacionamento interpessoal - Grau de responsabilidade - Valor Pessoal

Quadro 4 - Indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho

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

De acordo com este autor, cada indicador de avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho pode ser assim representado:

- 1) **Indicador econômico:** É representado pela equidade salarial e equidade no tratamento recebido.
- 2) **Indicador político:** É representado pelo conceito de segurança no emprego, o direito a trabalhar e não ser discriminatoriamente dispensado.
- 3) **Indicador psicológico:** É representado pelo conceito de auto realização.
- 4) **Indicador sociológico:** É representado pelo conceito de participação ativa em decisões diretamente relacionadas com o processo de trabalho, com a forma de executar as tarefas, com a distribuição de responsabilidade dentro da equipe.

2.2.3 Modelo de Qualidade de Vida no Trabalho de Lippitt

Segundo Fernandes (1996), para melhorar a qualidade de vida no trabalho, este autor considera favoráveis às situações em que as pessoas possam ter oportunidades em satisfazerem suas necessidades pessoais. Para atingirem estas necessidades, é importante que as pessoas possuam segurança, interagir, serem reconhecidas pelos seus trabalhos e oportunidades de crescimento, através de melhorias nas habilidades e novos conhecimentos.

2.2.4 Modelo de Qualidade de Vida no Trabalho de Werther & Davis

Conforme citado por Fernandes (1996), o modelo de Werther & Davis foi estruturado no qual são especificados elementos organizacionais, ambientais e comportamentais que influenciam o projeto de cargos em termos de qualidade de vida, de acordo com o quadro abaixo:

ELEMENTOS ORGANIZACIONAIS	ELEMENTOS AMBIENTAIS	ELEMENTOS COMPORTAMENTAIS
<ul style="list-style-type: none"> - Abordagem mecanística - 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

Quadro 5 - Modelo de Werther & Davis (Elementos de QVT)

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

- 1) **Elementos organizacionais:** Referem-se ao fluxo e as práticas de trabalho.
- 2) **Elementos ambientais:** Envolvem as expectativas sociais, a habilidade e disponibilidade de empregados.
- 3) **Elementos comportamentais:** Referem-se às necessidades humanas e comportamento no ambiente de trabalho.

2.2.5 Modelo de Qualidade de Vida no Trabalho de Belanger

Conforme citado por Fernandes (1996), o modelo de Belanger aponta os seguintes aspectos para a análise da qualidade de vida nas organizações, conforme ilustrado no Quadro 6, compreendendo os aspectos ligados ao trabalho em si, crescimento pessoal e profissional, tarefas com significado e funções e estruturas abertas:

O TRABALHO EM SI	CRESCIMENTO PESSOAL E PROFISSIONAL	TAREFAS COM SIGNIFICADO	FUNÇÕES E ESTRUTURAS ABERTAS
<ul style="list-style-type: none"> • Criatividade • Variabilidade • Autonomia • Envolvimento • Feedback 	<ul style="list-style-type: none"> • Treinamento • Oportunidades de crescimento • Relacionamento no trabalho • Papéis organizacionais 	<ul style="list-style-type: none"> • Tarefas completas • Responsabilidade aumentada • Recompensas financeiras/não financeiras • Enriquecimento 	<ul style="list-style-type: none"> • Clima de criatividade • Transferência de objetivos

Quadro 6 - Modelo de QVT de Belanger

Fonte: Belanger (1973 apud Fernandes 1996, p. 54)

2.2.6 Modelo de Qualidade de Vida no Trabalho de Hackman & Oldham

Hackman e Oldham, citado por Chiavenato (2010), apresentam um modelo de QVT em que as dimensões do cargo produzem estados psicológicos críticos que conduzem a resultados pessoais e de trabalho que afetam a QVT. As dimensões do cargo são:

1. **Variedade de habilidades:** o cargo deve requerer várias e diferentes habilidades, conhecimentos e competências da pessoa.
2. **Identidade da tarefa:** o trabalho deve ser realizado do início até o fim para que a pessoa possa perceber que produz um resultado palpável.
3. **Significado da tarefa:** a pessoa deve ter uma clara percepção de como o seu trabalho produz conseqüências e impactos sobre o trabalho das outras.
4. **Autonomia:** a pessoa deve ter responsabilidade pessoal para planejar e executar as tarefas, autonomia própria e independência para desempenhar.
5. **Retroação do próprio trabalho:** a tarefa deve proporcionar informação de retorno à pessoa para que ela própria possa auto-avaliar seu desempenho.
6. **Retroação extrínseca:** deve haver o retorno proporcionado pelos superiores hierárquicos ou clientes a respeito do desempenho na tarefa.
7. **Inter-relacionamento:** a tarefa deve possibilitar contato interpessoal do ocupante com outras pessoas ou com clientes internos e externos.

Para os autores, conforme citado por Chiavenato (2010), as dimensões do cargo são determinantes da QVT por oferecerem recompensas que produzem satisfação e motivação para as pessoas em seus cargos e no ambiente de trabalho.

2.2.7 Modelo de Qualidade de Vida no Trabalho de Nadler e Lawler

Para Nadler e Lawler citado por Chiavenato (2010), a QVT está fundamentada em quatro aspectos:

1. Participação dos colaboradores nas decisões.
2. Reestruturação do trabalho através do enriquecimento de tarefas e de grupos autônomos de trabalho.
3. Inovação no sistema de recompensas para influenciar o clima organizacional.
4. Melhoria no ambiente de trabalho quanto a condições físicas e psicológicas, horário de trabalho, etc.

Segundo Chiavenato (2010), na medida em que estes quatro aspectos são incrementados, há uma melhoria na qualidade de vida no trabalho.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 ENQUADRAMENTO

A pesquisa constituiu um estudo de caso em que foi estudada a realidade de somente uma organização – Estudo de Caso Único. Segundo Gil (1994), o estudo de caso é utilizado para analisar com profundidade os processos organizacionais, permitindo um conhecimento amplo e detalhado. A pesquisa tratou-se de natureza exploratória e abordagem quantitativa. Exploratória por levantar informações sobre um tema pouco explorado e com campo de trabalho delimitado. Na abordagem quantitativa, o objetivo foi quantificar os dados encontrados, sendo que a coleta dos dados realizou-se de forma estruturada, através da aplicação de questionários com perguntas fechadas.

3.2 CONTEXTUALIZAÇÃO – BANCO/AGÊNCIA

O instrumento utilizado na coleta de dados para este estudo de caso foi o questionário (Anexo 1). Este questionário foi distribuído no local de trabalho, especificamente na área de operações e estudos de empréstimos, turno noturno, área esta que abrange 58 funcionários. O método demonstra a percepção dos funcionários sobre as práticas de qualidade de vida no trabalho, praticadas pelo Banco no Centro Y, em Curitiba/PR. É importante ressaltar que a instituição pesquisada não autorizou que seus dados fossem utilizados, nem que seu nome fosse citado na presente pesquisa.

3.3 OPERACIONALIZAÇÃO DA PESQUISA

Os questionários foram distribuídos no mês de agosto/2011, com uma amostra de 39 funcionários. Foi preservado o anonimato dos funcionários, evitando-se assim qualquer alteração no resultado da pesquisa. Para a realização da pesquisa foram distribuídos questionários para todos os funcionários pertencentes à área citada, onde foram devolvidos 39 questionários respondidos, sendo que 3 trabalhadores encontravam-se em férias.

Esta metodologia, de acordo com Fernandes (1996, p. 83), possui o objetivo de:

- Levantar o posicionamento do empregado em relação ao posto de trabalho ocupado, permitindo subsidiar a reestruturação do mesmo;
- Investigar os fatores do ambiente de trabalho que, se modificados, melhorariam a qualidade de vida dos empregados;
- Detectar os pontos críticos relativos às formas de organização do trabalho;
- Identificar os aspectos de relação chefia-subordinado que poderiam facilitar o desempenho do empregado;
- Avaliar o nível de satisfação do empregado em relação a saúde, moral, compensação, participação; e
- Identificar a percepção do empregado no que tange a imagem da empresa.

O questionário baseado no modelo proposto por Fernandes (1996) foi mensurado por uma escala de satisfação de sete pontos, onde 1 corresponde ao nível “bastante insatisfeito” e 7 “bastante satisfeito”, conforme abaixo:

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

- (1) bastante insatisfeito.

O instrumento elaborado contém onze blocos, que servirão para o levantamento da percepção dos funcionários quanto aos elementos relacionados à qualidade de vida no trabalho proporcionada pela empresa, assim divididos:

- 1) **Condições de Trabalho:** buscou-se explorar a satisfação dos funcionários com as condições ambientais físicas em que os trabalhadores executam suas funções.
- 2) **Saúde:** teve por objetivo explorar a satisfação dos funcionários quanto as ações da empresa no que se refere a saúde, em termos preventivos e curativos.
- 3) **Moral:** procurou-se constatar a efetividade das ações gerenciais referentes a aspectos que refletem na motivação e moral do trabalhador.
- 4) **Remuneração:** procurou-se levantar o grau de satisfação do funcionário em relação às políticas de remuneração.
- 5) **Participação:** buscou-se verificar a percepção do funcionário em termos de aceitação e contribuição no seu local de trabalho.
- 6) **Comunicação:** este bloco verificou a eficácia da comunicação interna.
- 7) **Imagem da Empresa:** verificou-se a posição do funcionário em relação a sua identificação com a empresa.
- 8) **Relação Chefe-Subordinado:** avaliou a percepção do funcionário com seus superiores.
- 9) **Organização do Trabalho:** demonstrou o nível de satisfação do funcionário com as tarefas executadas.
- 10) **Atividades oferecidas pela empresa:** avaliou as atividades de relaxamento proporcionadas pela empresa.
- 11) **Posicionamento sobre a qualidade de vida global na empresa:** demonstrou a visão geral do funcionário com as práticas de qualidade de vida no trabalho praticadas pela empresa.

Com essas questões, esperou-se obter informações dos funcionários sobre suas percepções relacionadas à qualidade de vida no trabalho, demonstrando se as práticas

adotadas pela empresa são satisfatórias e ainda propor e oferecer melhorias nos itens considerados insatisfatórios pelos funcionários.

No próximo capítulo serão demonstradas e analisadas as questões e dados obtidos com a presente pesquisa.

4 ANÁLISE DOS DADOS

A pesquisa buscou explorar a percepção dos funcionários sobre a Qualidade de Vida no Trabalho, através do modelo desenvolvido por Fernandes.

Os resultados analisados auxiliam a tomada de decisões com relação às políticas da empresa, visando à melhoria da qualidade de vida dos funcionários, um ato que deve ser constantemente avaliado, buscando sempre meios para o desenvolvimento e renovação das políticas adotadas pela empresa.

4.1 APRESENTAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

A organização pesquisada refere-se a uma instituição financeira, sendo que esta pesquisa foi realizada através de um setor responsável pela análise de operações e financiamentos, setor este pertencente a um Centro que oferece suporte para este tipo de operações às suas agências jurisdicionadas, localizado em Curitiba-PR.

A estrutura do programa de qualidade de vida visa atender as necessidades de seus funcionários e colaboradores. O programa de QVT da empresa é amplo, e não se resume apenas em cuidar especificamente da saúde dos trabalhadores, mas em um conjunto de fatores, como oferecer condições adequadas de trabalho, práticas de remuneração, planos de saúde para os funcionários e familiares e atividades anti-estresse.

Para a realização da pesquisa foram distribuídos questionários para todos os funcionários pertencentes à área citada, área que possui o total de 58 trabalhadores. Desta amostra foram devolvidos 39 questionários respondidos, sendo que 3 trabalhadores encontravam-se em férias, que foram utilizados para demonstrar a percepção dos funcionários sobre as práticas de qualidade de vida no trabalho, praticadas pelo Banco no Centro Y, em Curitiba/PR.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	QUESTÕES
Descrever como atuam os funcionários desta área do Banco X.	Questões 1, 5, 6, 8, 9
Descrever o programa de qualidade de vida no trabalho implantado pela empresa.	Questões 2, 10
Conhecer a percepção dos funcionários que atuam no Centro Y do X acerca das práticas de qualidade de vida no trabalho praticadas naquele local.	Questões 3, 4, 7, 11

Quadro 7 - Objetivos da Pesquisa e Questões Relacionadas

Fonte: dados da pesquisa.

O quadro acima refere-se as questões constantes na coleta dos dados, sendo relacionadas diretamente aos objetivos específicos da presente pesquisa.

4.2 PERFIL DOS RESPONDENTES

As questões citadas na Tabela 1 acima foram elaboradas a partir do questionário proposto por Fernandes (1996), composto de onze blocos, que permitiram avaliar e conhecer a percepção dos funcionários referentes aos elementos organizacionais, ambientais e comportamentais, sendo fatores que interferem diretamente na qualidade de vida no trabalho.

No primeiro bloco de questões, buscou-se apenas identificar e segmentar os funcionários que colaboraram para a pesquisa. Esta identificação é importante ainda por demonstrar o perfil dos colaboradores. Este perfil permite analisar se os funcionários são adaptados a cultura da empresa, através do tempo de trabalho exercido, e também o grau de instrução e idade dos funcionários.

4.2.1 Sexo

A primeira questão buscou identificar o gênero do pesquisado, identificando o sexo, tratando-se apenas de informação dos colaboradores.

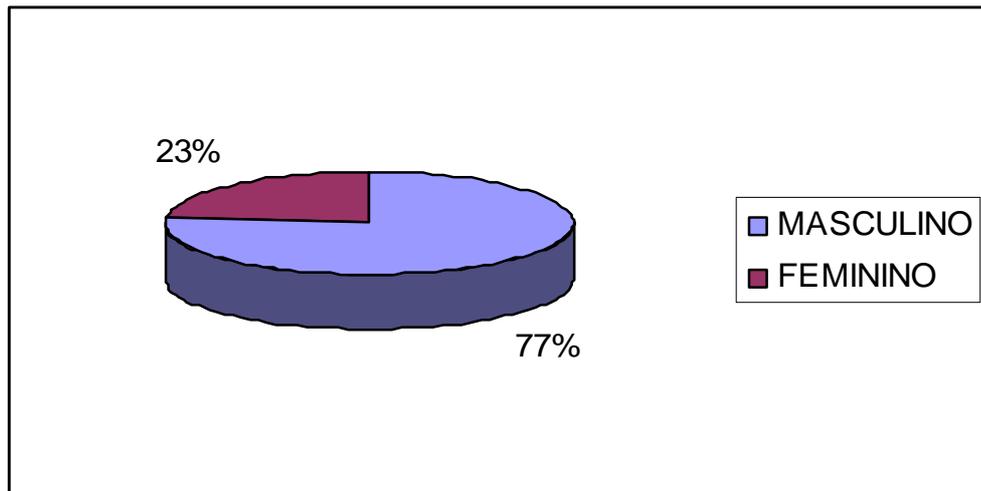


Figura 1 - Perfil dos Respondentes por Sexo

Fonte: dados da pesquisa.

Conforme gráfico acima, observa-se que a maioria dos respondentes é do sexo masculino. Esta informação foi utilizada apenas para conhecimento e identificação dos funcionários.

4.2.2 Idade

A segunda questão tratou da idade, uma vez que esta variável pode demonstrar se há na empresa pessoas maduras ou jovens em início de carreira.

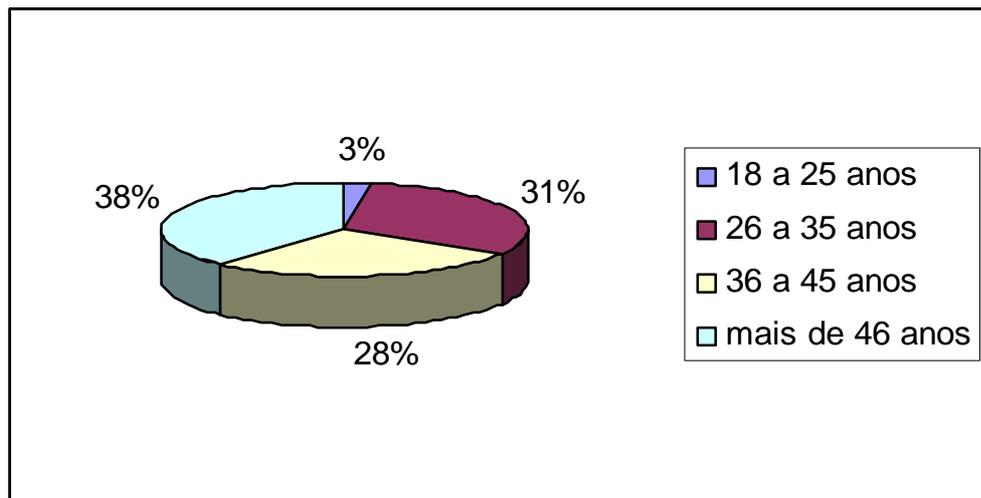


Figura 2 - Perfil dos Respondentes por Idade

Fonte: dados da pesquisa.

Por meio dos dados coletados, foi possível observar que a maioria dos funcionários que colaboraram possui idade maior que 46 anos.

4.2.3 Tempo de empresa

A terceira questão relacionada à identificação do perfil procurou identificar o tempo de empresa dos colaboradores, demonstrando se existem na empresa pessoas com pouco tempo de trabalho ou funcionários já estabelecidos e conhecedores das normas e cultura da organização.

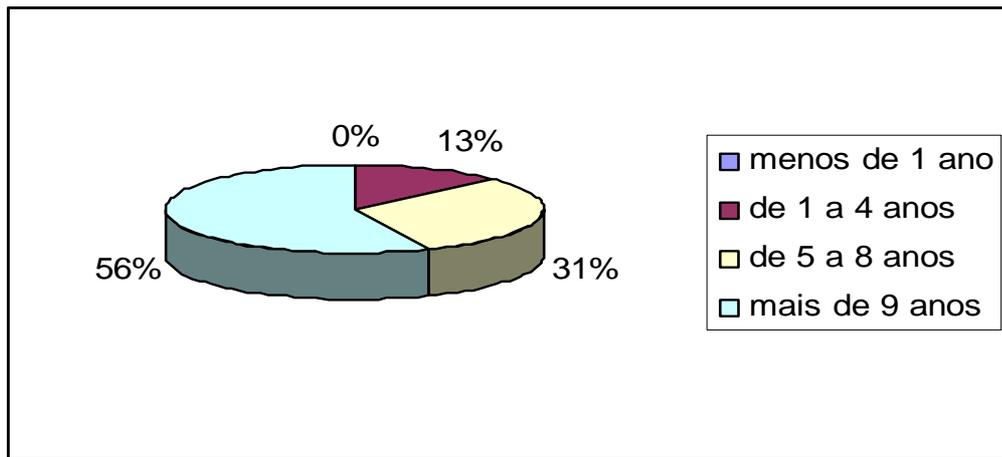


Figura 3 - Perfil dos Respondentes por Tempo de Empresa

Fonte: dados da pesquisa.

Observou-se que a maioria dos colaboradores (56%) possui mais de 9 anos na empresa.

4.2.4 Nível de instrução

A quarta questão tratou do nível de instrução dos pesquisados, uma vez que a organização estimula e oferece condições para que seus funcionários possam estudar e adquirir conhecimentos importantes para o exercício de suas atividades.

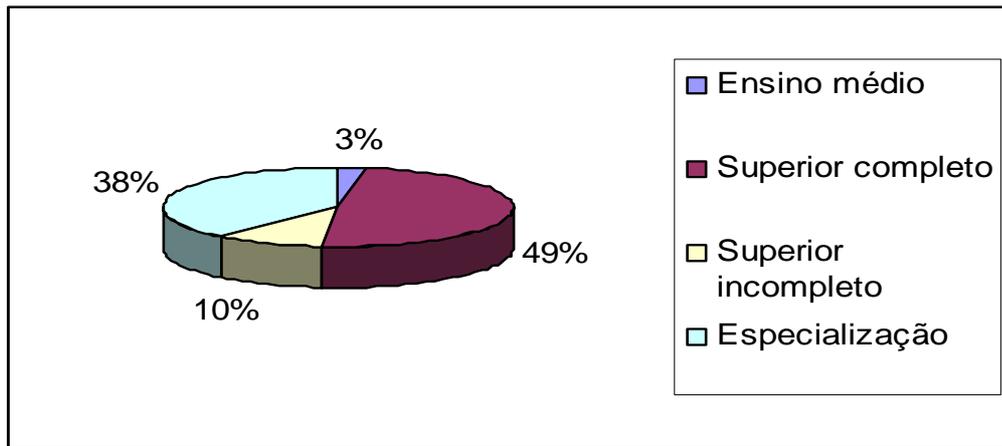


Figura 4 - Perfil dos Respondentes por Nível de Instrução

Fonte: dados da pesquisa.

Demonstra-se o alto nível de instrução dos respondentes, onde 87% possuem curso superior completo e especialização.

Dessa maneira, o perfil médio dos respondentes se caracteriza por homens de idade superior a 36 anos com curso superior completo e até especialização e com tempo de empresa superior a 9 anos.

Com isso percebe-se que são pessoas, em sua maioria, que investiram/investem em formação, demonstrando manterem-se atualizadas por meio do ingresso no ensino superior. Nota-se ainda que, em sua maioria, são funcionários que detêm pelo menos 9 anos de tempo de serviço na empresa.

4.3 POSICIONAMENTO DOS FUNCIONÁRIOS EM RELAÇÃO À QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

São apresentados a seguir os dados obtidos na pesquisa, através dos itens relacionados sobre as percepções dos funcionários acerca dos programas oferecidos pela empresa e sua repercussão na produtividade, motivação e reconhecimento profissional.

4.3.1 Condições de trabalho

Neste bloco, buscou-se explorar a percepção dos funcionários com as condições de trabalho oferecidas pela empresa, abrangendo os seguintes itens: limpeza, insalubridade, ergonomia, ruídos, temperatura e iluminação adequada.

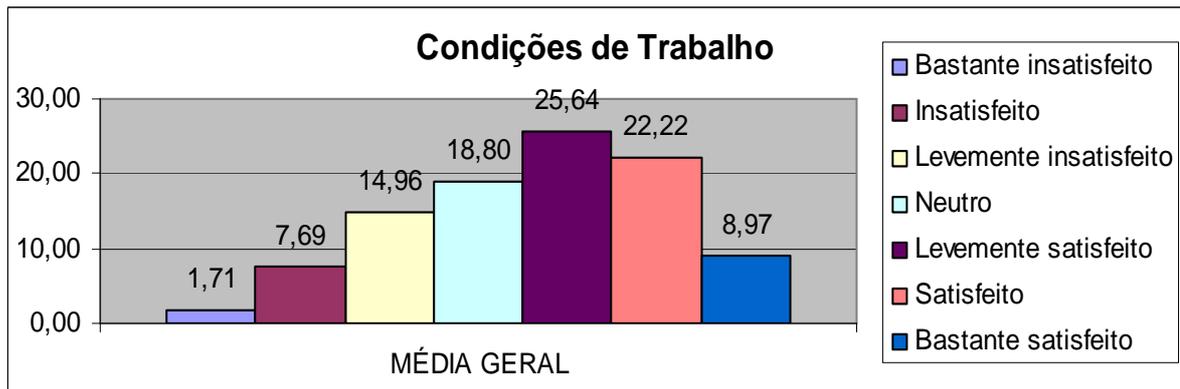


Figura 5 - Média geral das notas referentes ao Bloco 1: Condições de Trabalho, em percentuais.

Fonte: dados da pesquisa.

Observando-se os dados do Quadro apresentado a seguir, verificou-se que as condições de trabalho, mensuradas pelos quesitos limpeza, insalubridade, ergonomia, ruídos, temperatura e iluminação adequada, apresentam globalmente os resultados constantes na Figura 5, demonstrada com a média geral do bloco. O Quadro 8 apresenta individualmente, em cada quesito, o nível de satisfação dos colaboradores.

ITENS/ESCALA	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL
LIMPEZA	0	0	8	15	26	38	13	100
INSALUBRIDADE	3	8	18	28	23	13	8	100
ERGONOMIA	5	10	13	23	36	8	5	100
RUÍDOS	3	8	15	15	23	31	5	100
TEMPERATURA	0	21	23	18	23	10	5	100
ILUMINAÇÃO ADEQUADA	0	0	13	13	23	33	18	100

Quadro 8 - Condições de Trabalho e médias apontadas, em percentuais

Fonte: dados da pesquisa.

Em relação a este bloco, nota-se que em todos os itens, à exceção do item temperatura, a maioria dos funcionários demonstrou satisfação com as condições de trabalho na empresa.

Em relação à temperatura, a insatisfação foi gerada principalmente devido a dias mais quentes, onde o ar condicionado não gera o conforto adequado e a quantidade de ventiladores nos locais não supre tal desconforto. Em alguns setores que não possuem janelas e uma boa ventilação, receberam grande reclamação por parte dos colaboradores, devido a fácil propagação de gripes, rinites, etc.

Segundo Herzberg (1966 apud CHIAVENATO, 1997), os fatores higiênicos referem-se às condições que rodeiam as pessoas enquanto trabalham, que engloba as condições físicas e ambientais de trabalho. Para este autor, quando estes fatores são considerados ótimos, simplesmente evitam a insatisfação, já que sua influência não eleva consistentemente a satisfação, por outro lado, quando precários, provocam insatisfação. Para Chiavenato (2010), o ambiente físico de trabalho afeta a qualidade de vida no trabalho, especialmente em comportamentos como motivação e criatividade. As condições de trabalho integram o modelo de QVT proposto por Walton (1973 apud FERNANDES, 1996), onde o ambiente físico deve apresentar condições de bem-estar (conforto) e organização para o desempenho do trabalho.

Segundo dados obtidos com a presente pesquisa, pode-se observar que a empresa apresenta condições favoráveis para os funcionários no desempenho de suas tarefas, conforme demonstrado na Figura 5, onde a média geral dos colaboradores satisfeitos foi de 57%, apresentando ainda 18% de colaboradores neutros. Estes dados confirmam o que os autores citados acima propõem, em que as condições de trabalho oferecidas pela empresa são importantes para o conforto, satisfação e motivação dos funcionários, gerando como consequência os resultados e a produtividade esperada pela empresa.

4.3.2 Saúde

Neste bloco, buscou-se explorar a percepção dos funcionários sobre as ações que se referem a saúde das pessoas, englobando os seguintes itens: assistência para o funcionário, assistência para a família do funcionário, saúde ocupacional e segurança no trabalho.

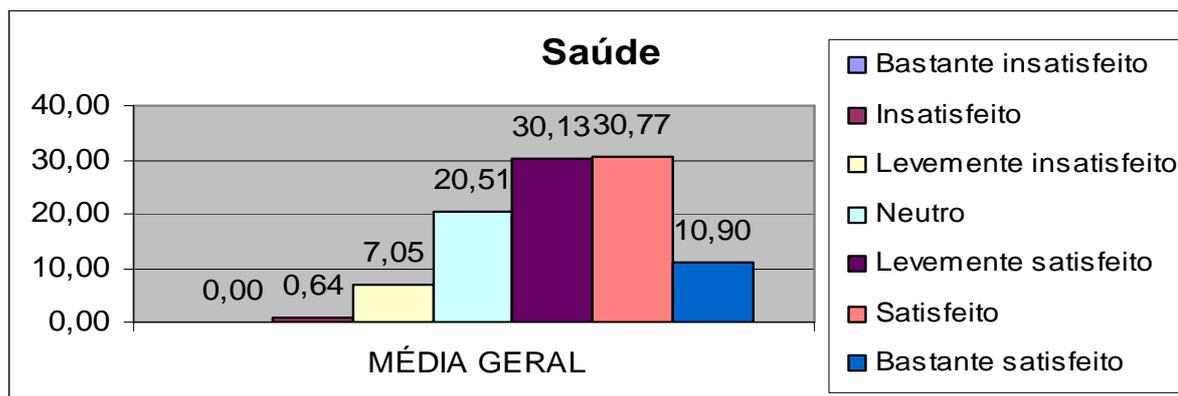


Figura 6 - Média geral das notas referentes ao Bloco 2: Saúde, em percentuais.

Fonte: dados da pesquisa.

Observando-se os dados do Quadro 9, verificou-se que a saúde, representada pelos quesitos assistência para o funcionário e de sua família, saúde ocupacional e segurança no trabalho, apresentam globalmente os resultados constantes na Figura 6, demonstrada com a média geral do bloco. O Quadro a seguir apresenta individualmente, em cada quesito, o nível de satisfação dos colaboradores.

ITENS/ESCALA	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL
ASSISTÊNCIA PARA O FUNCIONÁRIO	0	0	3	13	36	38	10	100
ASSISTÊNCIA PARA A FAMÍLIA DO FUNCIONÁRIO	0	0	10	26	21	28	15	100
SAÚDE OCUPACIONAL	0	0	5	21	46	23	5	100
SEGURANÇA NO TRABALHO	0	3	10	23	18	33	13	100

Quadro 9 - Saúde e médias apontadas, em percentuais

Fonte: dados da pesquisa.

Conforme demonstrado na Figura 6, observou-se que os colaboradores estão satisfeitos com as ações adotadas pela empresa, especialmente pela abrangência do plano de saúde e do plano odontológico recentemente disponibilizado para os funcionários e dependentes.

A pesquisa demonstrou, através dos itens relacionados no Quadro 9, que a empresa possui preocupação com a saúde de um modo geral de seus funcionários, que avaliaram de forma positiva estas ações oferecidas pela empresa, onde a média geral dos colaboradores

satisfeitos com estas práticas foi acima de 70%. Segundo Limongi-França e Arellano (2002), é preservado desta maneira a integridade física, psicológica e social das pessoas, não atuando assim apenas no controle de doenças dos funcionários. Ainda segundo estes autores, a saúde é representada pelo bem-estar biológico, psicológico e social, revelando as condições de vida desejadas pelas pessoas.

4.3.3 Moral

Neste bloco, buscou-se explorar a percepção dos funcionários sobre as ações adotadas pela administração, que certamente refletem no rendimento e motivação dos funcionários, através do reconhecimento. Outro item abordado refere-se ainda sobre as relações interpessoais no local de trabalho.

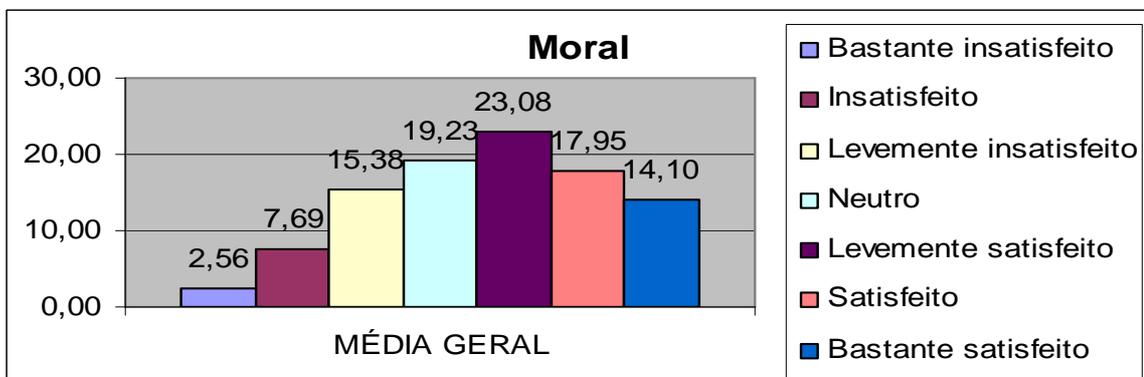


Figura 7 - Média geral das notas referentes ao Bloco 3: Moral, em percentuais.

Fonte: dados da pesquisa.

Observando-se os dados do Quadro 10, verificou-se que o item moral, representado pelos quesitos relações interpessoais e reconhecimento, apresentam globalmente os resultados constantes na Figura 7, demonstrada com a média geral do bloco. O Quadro 10 apresenta individualmente, em cada quesito, o nível de satisfação dos colaboradores.

ITENS/ESCALA	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL
RELAÇÕES INTERPESSOAIS	0	3	0	21	26	31	21	100
RECONHECIMENTO	5	13	31	18	21	5	8	100

Quadro 10 - Moral e médias apontadas, em percentuais

Fonte: dados da pesquisa.

Em relação ao item Relações Interpessoais, os colaboradores estão bastante satisfeitos com o ambiente de trabalho. Já no item Reconhecimento, observou-se que 49% dos colaboradores apresentaram insatisfação, e 18% declararam-se neutros. Esta insatisfação apresentada certamente refletirá na motivação e entusiasmo dos funcionários.

Para Herzberg (1966 apud CHIAVENATO, 1997), o reconhecimento profissional refere-se diretamente a motivação dos trabalhadores, englobando ainda um sentimento de realização, crescimento e expectativas de promoção. Chiavenato (2010) considera que a qualidade de vida no trabalho é afetada, dentre vários fatores, pelo reconhecimento através dos resultados alcançados. Para Dutra (2002), o reconhecimento faz parte também da valorização recebida pelo funcionário em seu ambiente de trabalho.

Apesar da maioria dos funcionários apresentarem alto grau de escolaridade, buscando ainda certificações de conhecimentos, cursos de especialização ou outros cursos oferecidos pela empresa, mantêm-se insatisfeitos com o reconhecimento recebido por parte de seus superiores, onde o sentimento de crescimento e satisfação na realização diária das tarefas pode ser afetada, conduzindo os profissionais a uma fonte maior de desmotivação e desvalorização no trabalho.

4.3.4 Remuneração

Neste bloco, buscou-se explorar a percepção dos funcionários em relação à remuneração e benefícios concedidos pela empresa.

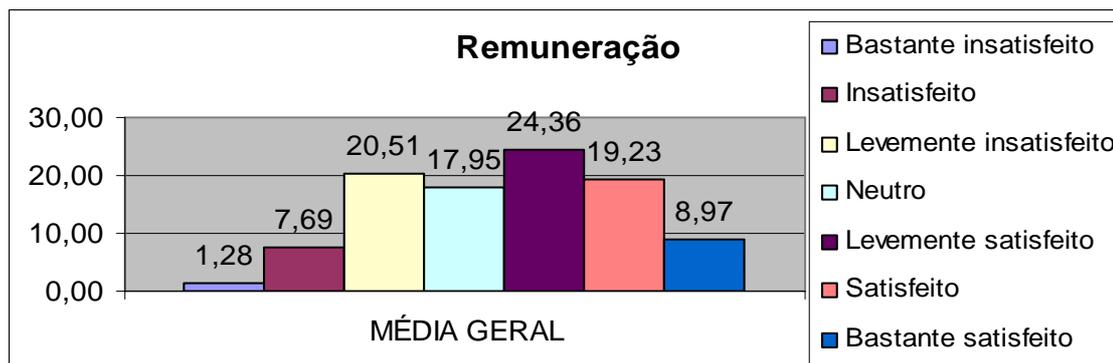


Figura 8 - Média geral das notas referentes ao Bloco 4: Remuneração, em percentuais

Fonte: dados da pesquisa.

Observando-se os dados do Quadro 11, verificou-se que o item remuneração, representado pelos salários e benefícios oferecidos pela empresa, apresentam globalmente os resultados constantes na Figura 8, demonstrada com a média geral do bloco. O Quadro abaixo apresenta individualmente, em cada quesito, o nível de satisfação dos colaboradores.

ITENS/ESCALA	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL
SALÁRIOS	3	13	26	21	18	15	5	100
BENEFÍCIOS	0	3	15	15	31	23	13	100

Quadro 11 - Remuneração e médias apontadas, em percentuais

Fonte: dados da pesquisa.

Para Herzberg (1966 apud CHIAVENATO, 1997), o salário faz parte dos fatores higiênicos, que interferem na motivação dos funcionários, gerando insatisfação e podendo afetar negativamente o trabalho. Chiavenato (2010) considera que o salário percebido faz parte dos componentes da qualidade de vida no trabalho, onde afeta as atitudes e comportamentos das pessoas na organização, como a motivação. A compensação justa e adequada faz parte do modelo de QVT proposto por Walton (1973), dependendo, segundo este autor, do trabalho realizado pela pessoa e da remuneração interna aplicada pela empresa e do mercado. Westley (1979) cita a equidade salarial, remuneração adequada e os benefícios concedidos pela empresa como fatores econômicos, componentes da qualidade de vida no trabalho.

Com referência ao item Salário, nota-se que a maioria está neutra ou insatisfeita. Como demonstrado anteriormente, os funcionários buscam alto grau de escolaridade e especializações ou cursos que auxiliem o exercício das funções, com isso desejam que estes fatores gerem retorno em sua remuneração. Este fato foi comentado por vários entrevistados. Conforme citado pelos autores, a insatisfação decorrente do salário percebido, tanto nos cargos internos da empresa como em comparação com a remuneração praticada no mercado, podem desmotivar os funcionários, afetando a atitude no ambiente de trabalho.

Já com o item Benefícios, 67% dos colaboradores estão satisfeitos com os benefícios que a empresa oferece.

4.3.5 Participação

Neste bloco, procurou-se demonstrar o grau de satisfação dos funcionários sobre a sua participação nas ações adotadas pela empresa, através dos seguintes itens: programas de capacitação e contribuição com idéias criativas.

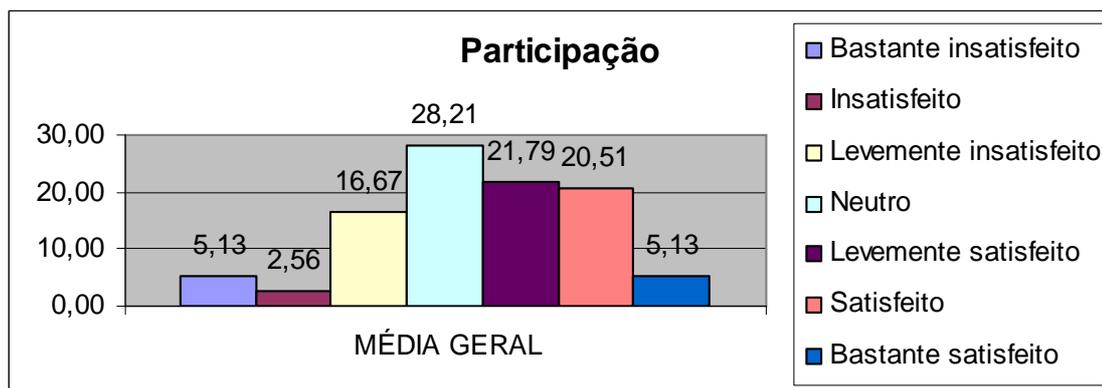


Figura 9 - Média geral das notas referentes ao Bloco 5: Participação, em percentuais

Fonte: dados da pesquisa.

Observando-se os dados do Quadro 12, verificou-se que o item participação, representada pelos programas de capacitação e a contribuição com idéias criativas, apresentam globalmente os resultados constantes na Figura 9, demonstrada com a média geral

do bloco. O Quadro abaixo apresenta individualmente em cada quesito, o nível de satisfação dos colaboradores.

ITENS/ESCALA	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL
PROGRAMAS DE CAPACITAÇÃO	3	0	13	26	26	31	3	100
PODER CONTRIBUIR COM IDEIAS CRIATIVAS	8	5	21	31	18	10	8	100

Quadro 12 - Participação e médias apontadas, em percentuais

Fonte: dados da pesquisa.

Segundo Chiavenato (2010), a qualidade de vida no trabalho afeta as atitudes e comportamentos das pessoas na organização, como a motivação, criatividade e a vontade de colaborar efetivamente com a empresa. O mesmo autor cita ainda, como um fator componente da QVT, a possibilidade do funcionário em estar engajado com a organização e participar ativamente nas decisões. Para Fernandes (1996), o estímulo para que os funcionários participem de decisões e contribuam com idéias é importante para que a pessoa se sinta valorizada, sendo uma forma de reconhecimento da inteligência e da capacidade do funcionário. Com a presente pesquisa, pode-se notar a insatisfação de 34% dos funcionários em relação às suas contribuições com idéias criativas, sendo ainda 31% dos colaboradores declarando-se neutros. Esta insatisfação refere-se especialmente ao aproveitamento de novas idéias ou sugestões oferecidas, dando-se ao fato também de que a empresa possui normas e instruções que devem ser seguidas, sendo esta colaboração através de novas idéias limitada devido a este fator. Conforme citado pelo autor acima, este limitador pode impor barreiras para a criatividade e a conseqüente colaboração com novas idéias.

Já os programas de capacitação oferecidos pela empresa, como cursos internos e programas de graduação e pós-graduação são satisfatórios para 60% dos funcionários, demonstrando que a empresa oferece oportunidades de desenvolvimento para todos os níveis e cargos.

4.3.6 Comunicação

Neste bloco, foi analisada a comunicação interna da empresa, e se os funcionários recebem adequadamente as informações que são importantes para o exercício da atividade, englobando os seguintes itens: conhecimento das metas e fluxo de informações.

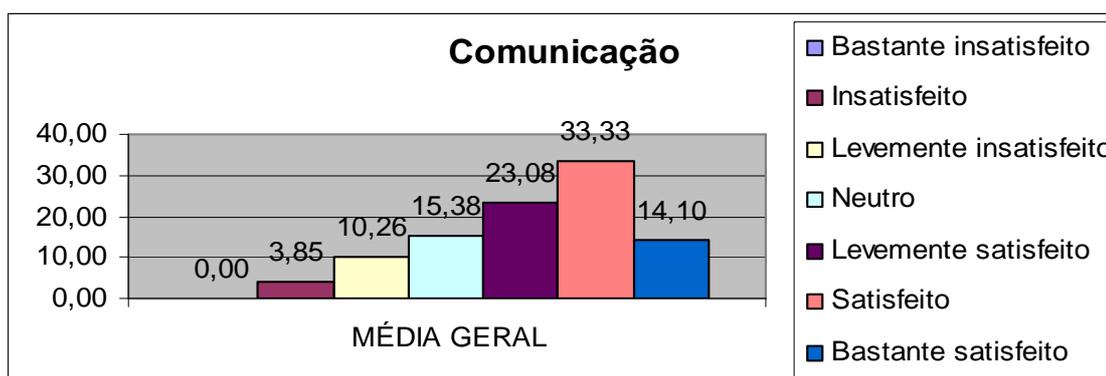


Figura 10 - Média geral das notas referentes ao Bloco 6: Comunicação, em percentuais

Fonte: dados da pesquisa.

Observando-se os dados do Quadro 13, verificou-se que a comunicação, representada pelo conhecimento das metas e o fluxo de informações entre os gerentes e demais funcionários, apresentam globalmente os resultados constantes na Figura 10, com a média geral do bloco. O Quadro abaixo apresenta individualmente em cada quesito, o nível de satisfação dos colaboradores.

ITENS/ESCALA	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL
CONHECIMENTOS DAS METAS	0	5	5	15	28	33	13	100
FLUXO DE INFORMAÇÕES	0	3	15	15	18	33	15	100

Quadro 13 - Comunicação e médias apontadas, em percentuais

Fonte: dados da pesquisa.

Para Hackman e Oldhan, citado por Chiavenato (2010), o modelo de QVT apresentado por estes autores apresentam certas dimensões referentes ao cargo ocupado, que conduzem a

resultados pessoais e profissionais que afetam a qualidade de vida no trabalho, sendo determinantes para a motivação e satisfação para as pessoas. Para que sejam atendidas estas dimensões, os autores salientam que deve haver o retorno proporcionado pelos superiores hierárquicos a respeito do desempenho na tarefa, ou seja, disponibilizando informações importantes para a execução das tarefas pelos subordinados.

Nota-se a satisfação dos funcionários em relação ao conhecimento das metas e o que se espera dos colaboradores, demonstrando ainda que as informações são disponibilizadas adequadamente para os funcionários, e a compreensão deste processo de comunicação é satisfatório, confirmando a situação proposta pelos autores citados acima.

4.3.7 Imagem da empresa

Buscou-se identificar o grau de identificação que os funcionários possuem com a empresa.

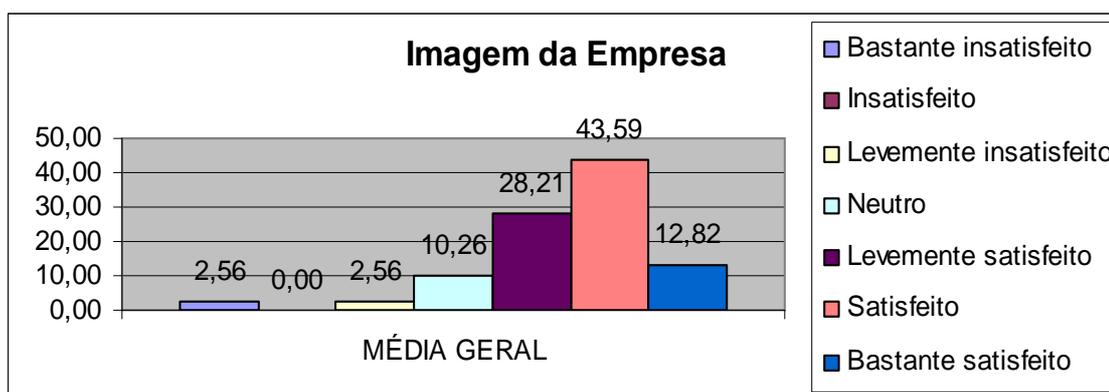


Figura 11 - Média geral das notas referentes ao Bloco 7: Imagem da Empresa, em percentuais

Fonte: dados da pesquisa.

Observando-se os dados do Quadro 14, verificou-se que a identificação dos funcionários com a empresa apresenta igualmente os resultados demonstrados na Figura 11.

ITENS/ESCALA	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL
IDENTIFICAÇÃO COM A EMPRESA	3	0	3	10	28	44	13	100

Quadro 14 - Imagem da Empresa e médias apontadas, em percentuais

Fonte: dados da pesquisa.

Em relação à identificação com a empresa, 85% dos colaboradores demonstraram diferentes graus de satisfação (notas 5, 6 e 7), tornando um fator positivo para a motivação. Pode-se perceber com estes dados que a empresa é um lugar agradável para se trabalhar, onde os funcionários sentem-se incluídos e importantes para a organização. Para Fernandes (1996), a imagem da empresa, percebida por seus funcionários, é um fator importante para a qualidade de vida no trabalho, o que se comprova através da presente pesquisa.

4.3.8 Relação chefe-subordinado

Por se tratar de uma questão importante de satisfação ou insatisfação no ambiente de trabalho, e também diretamente ligada a motivação das pessoas, a relação chefe-subordinado foi analisada através dos seguintes itens: orientação técnica, igualdade de tratamento, cordialidade, respeito, informações disponibilizadas, ensino do trabalho e feedback.

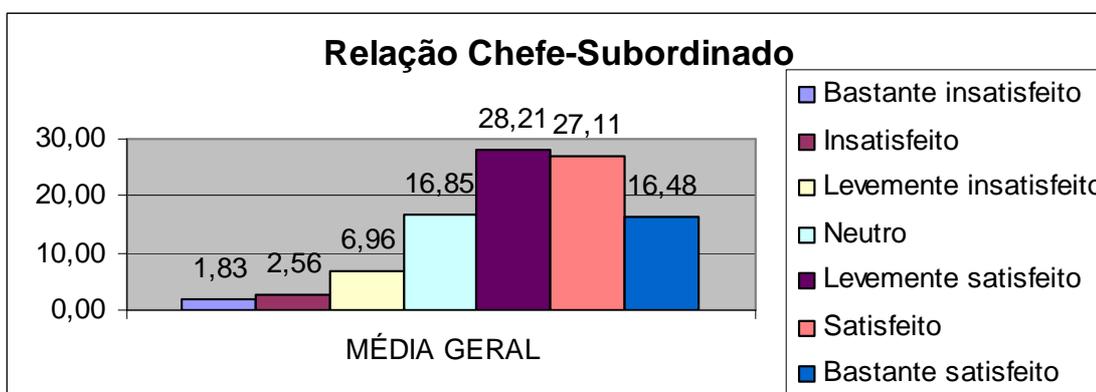


Figura 12 - Média geral das notas referentes ao Bloco 8: Relação Chefe-Subordinado, em percentuais

Fonte: dados da pesquisa.

Observando-se os dados do Quadro 15, verificou-se que a relação chefe-subordinado, representada pelos quesitos orientação técnica, igualdade de tratamento, cordialidade, respeito, informações disponibilizadas, ensino do trabalho e feedback, apresentam globalmente os resultados constantes na Figura 12, com a média geral do bloco. O Quadro abaixo apresenta individualmente, em cada quesito, o nível de satisfação dos colaboradores.

ITENS/ESCALA	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL
ORIENTAÇÃO TÉCNICA	0	5	5	23	18	36	13	100
IGUALDADE DE TRATAMENTO	3	3	10	18	26	28	13	100
CORDIALIDADE	0	0	3	13	28	28	28	100
RESPEITO	0	0	5	13	28	26	28	100
INFORMAÇÕES DISPONIBILIZADAS	0	3	10	13	33	26	15	100
ENSINO DO TRABALHO	5	3	3	18	33	28	10	100
FEEDBACK	5	5	13	21	31	18	8	100

Quadro 15 - Relação Chefe-Subordinado e médias apontadas, em percentuais

Fonte: dados da pesquisa.

Para Herzberg (1966 apud CHIAVENATO, 1997), a motivação dos funcionários depende das condições que cercam as pessoas enquanto trabalham, como o tipo de supervisão recebida e o clima de relações entre a direção e os empregados. Estas condições afetam o trabalho, o conforto e as relações dos trabalhadores com os superiores. Para Westley (1979), a avaliação da qualidade de vida no trabalho é influenciada pelo relacionamento com os superiores. Fernandes (1996) considera esta relação chefe-funcionário uma fonte importante de satisfação ou insatisfação.

Todos os itens pertencentes a este bloco demonstraram que a maioria dos funcionários que colaboraram com a presente pesquisa estão satisfeitos com a relação existente com o seu superior, onde a média geral do item é de 72% de funcionários satisfeitos.

Pode-se observar com estes dados que a questão profissional é muito respeitada e de acordo com o que se espera de uma grande empresa e de seus dirigentes, confirmando ainda que a competência gerencial é positiva e a preocupação no relacionamento entre superiores e subordinados recebe a atenção desejada na percepção dos colaboradores.

4.3.9 Organização do trabalho

Neste bloco, buscou-se verificar a percepção dos funcionários nas tarefas executadas diariamente, através dos seguintes itens: variedade de tarefas, ritmo de trabalho e carga de trabalho.

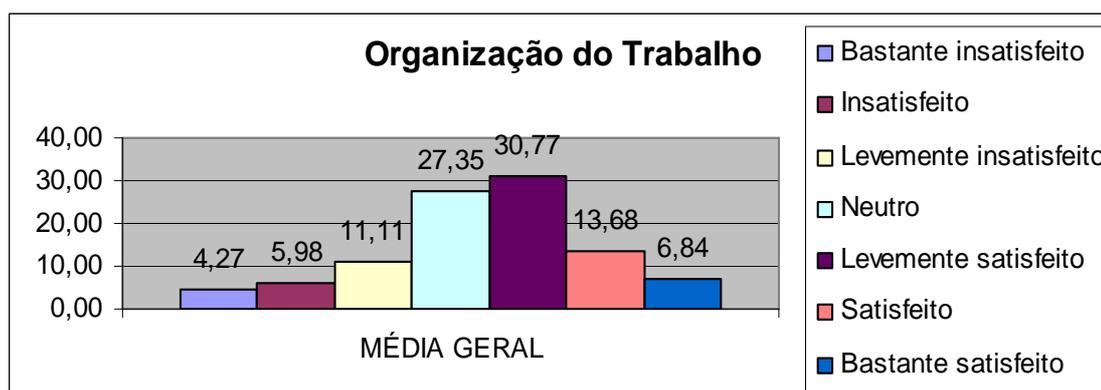


Figura 13 - Média geral das notas referentes ao Bloco 9: Organização do Trabalho, em percentuais

Fonte: dados da pesquisa.

Observando-se os dados do Quadro 16, verificou-se que a organização do trabalho, representada pela variedade de tarefas, ritmo e carga de trabalho, apresentam globalmente os resultados constantes na Figura 13, com a média geral do bloco. O Quadro abaixo apresenta individualmente, em cada quesito, o nível de satisfação dos colaboradores.

ITENS/ESCALA	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL
VARIEDADE DE TAREFAS	3	10	13	31	28	5	10	100
RITMO DE TRABALHO	3	3	13	21	38	18	5	100
CARGA DE TRABALHO	8	5	8	31	26	18	5	100

Quadro 16 - Organização do Trabalho e médias apontadas, em percentuais

Fonte: dados da pesquisa.

Para Herzberg (1966), os fatores motivacionais são influenciados pelo cargo e funções específicas relacionadas ao cargo em si. Para Westley (1979), a variedade de tarefas é um fator psicológico ligado ao sentimento de auto realização, fator que influencia na qualidade de

vida no trabalho. No modelo de qualidade de vida no trabalho de Werther & Davis (1983), a variedade e identidade da tarefa são descritos como elementos comportamentais, que são relacionadas como as necessidades humanas e comportamento no ambiente de trabalho.

Através da presente pesquisa, a carga e o ritmo de trabalho foram avaliados como satisfatórias pela maioria dos colaboradores. A variedade de tarefas também foi avaliada como satisfatória pela maioria dos colaboradores, mas em menor grau em relação às demais, onde foi satisfatória para 43% e insatisfatória para 26% dos colaboradores, onde estes últimos alegaram que as tarefas são repetitivas. Segundo os autores citados acima, esta insatisfação pode influenciar a motivação e o comportamento de trabalho destes funcionários. Um fator que pode amenizar esta insatisfação é a rotatividade de tarefas e equipes de trabalho, onde os funcionários podem adquirir novos conhecimentos e habilidades.

4.3.10 Atividades oferecidas pela empresa

Buscou-se verificar neste bloco se as ações oferecidas pela empresa, como práticas anti-estresse, são adequadas na visão dos funcionários.

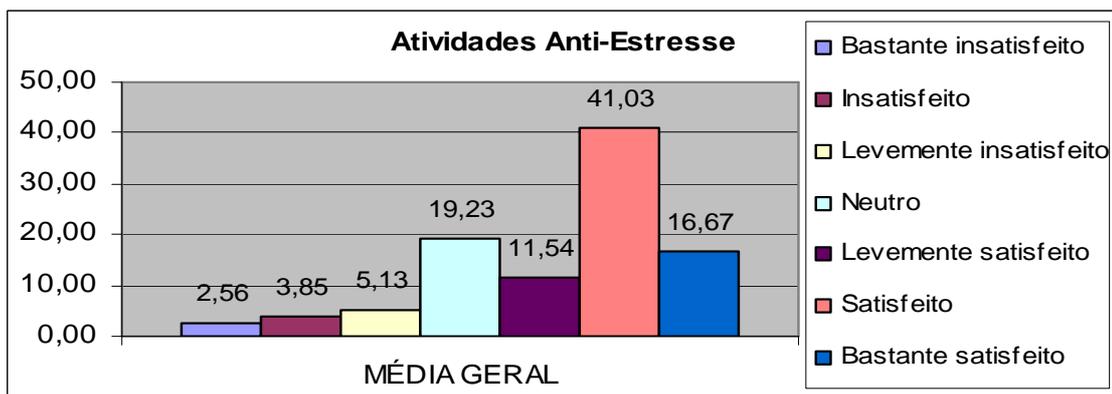


Figura 14 - Média geral das notas referentes ao Bloco 10: Atividades Oferecidas pela Empresa, em percentuais.

Fonte: dados da pesquisa.

Observando-se os dados do Quadro 17, verificou-se que a quick massage e ginástica laboral, apresentam globalmente os resultados constantes na Figura 14, com a média geral do

bloco. O Quadro abaixo apresenta individualmente, em cada quesito, o nível de satisfação dos colaboradores.

ITENS/ESCALA	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL
QUICK MASSAGE	3	3	8	18	13	41	15	100
GINÁSTICA LABORAL	3	5	3	21	10	41	18	100

Quadro 17 - Atividade Oferecidas pela Empresa e médias apontadas, em percentuais

Fonte: dados da pesquisa.

As atividades relacionadas no Quadro 17 são oferecidas pela empresa aos funcionários com a finalidade de promover momentos de relaxamento. A adesão aos programas é voluntária, sendo que todos os trabalhadores são estimulados a participar.

As atividades oferecidas pela empresa, quick massage e ginástica laboral foram bem avaliadas pelos colaboradores, recebendo 69% de satisfação entre os respondentes. Alguns colaboradores creditariam maior satisfação se a frequência da quick massage fosse maior, já que são disponibilizadas duas sessões por trabalhador em cada mês.

4.3.11 Posicionamento sobre a qualidade de vida global na empresa

De uma forma geral e ampla, buscou-se verificar a percepção dos funcionários sobre a qualidade de vida no trabalho global na empresa.

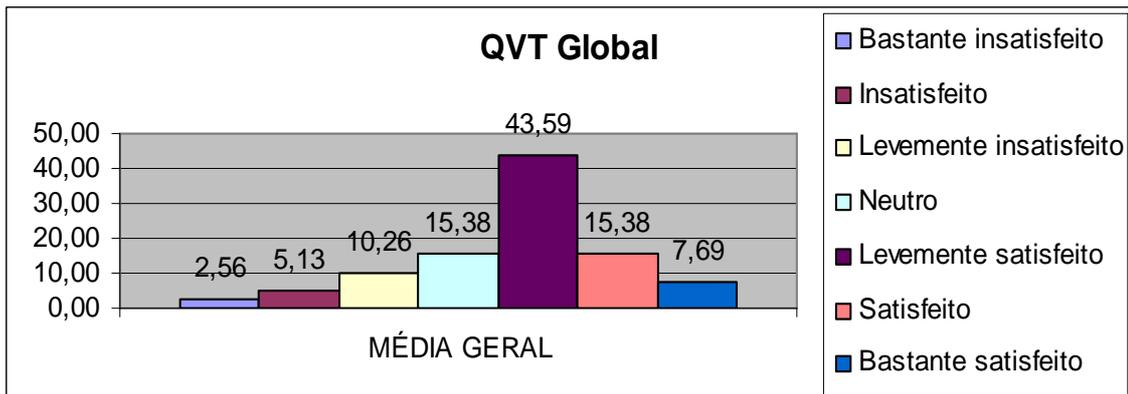


Figura 15- Média geral das notas referentes ao Bloco 11: Posicionamento sobre a Qualidade de Vida Global na Empresa, em percentuais

Fonte: dados da pesquisa.

Observando-se os dados do Quadro 18, verificou-se que o posicionamento global dos funcionários sobre a qualidade de vida no trabalho apresentada pela empresa, representa igualmente os resultados demonstrados na Figura 15.

ITENS/ESCALA	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL
POSICIONAMENTO GLOBAL SOBRE QVT NA EMPRESA	3	5	10	15	44	15	8	100,00

Quadro 18 - Posicionamento sobre a Qualidade de Vida Global na Empresa e médias apontadas, em percentuais

Fonte: dados da pesquisa.

O posicionamento geral dos colaboradores em relação a todas as práticas de qualidade de vida no trabalho oferecidas pela empresa recebeu 67% de satisfação, observando-se que a maioria acredita que a empresa está desenvolvendo boas práticas de QVT para os funcionários.

Estes dados demonstram que a empresa está realmente preocupada com as questões diretamente relacionadas com a qualidade de vida no trabalho. Tendo em ótica a empresa, isto significa melhor produtividade por parte dos funcionários, baixo absenteísmo e até maior envolvimento por parte de todos para o alcance das metas propostas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A preocupação com a qualidade de vida dos trabalhadores é determinante para o seu rendimento e produtividade, influenciando os resultados financeiros da organização.

A partir desta constatação, fica evidente a necessidade das empresas em enfatizar a satisfação de seus funcionários, oferecendo condições e um ambiente de trabalho adequado. É essencial que os trabalhadores sintam-se integrados à organização e motivados para a realização de suas tarefas, oferecendo desta maneira um serviço com qualidade, necessário para manter a competitividade e conseqüentemente a sobrevivência da empresa.

Portanto, sabendo-se de que as pessoas oferecem o diferencial para o sucesso da empresa, a centralização dos esforços na gestão de seus funcionários é fundamental para qualquer empresa.

Neste sentido, considera-se que o objetivo proposto neste trabalho foi alcançado. Através da pesquisa, análise e discussão dos temas abordados, foi possível conhecer a percepção dos funcionários acerca das práticas de qualidade de vida no trabalho naquele local, e ainda verificar os programas de qualidade de vida no trabalho utilizados pela empresa.

A limitação encontrada na pesquisa ocorreu no número de questionários distribuídos e devolvidos, fator que prejudicou o levantamento dos dados da amostra definida inicialmente.

Inicialmente, os dados obtidos proporcionaram demonstrar o perfil dos funcionários que atuam naquela área. O perfil médio dos funcionários foi caracterizado por homens com idade superior a 36 anos, que possuem curso superior completo e especialização e com tempo de empresa superior a 9 anos.

A segunda parte da pesquisa, adaptada do modelo proposto por Fernandes, forneceu informações acerca das práticas de qualidade de vida no trabalho adotadas pela empresa, demonstrando onde residem os níveis de satisfação e insatisfação dos trabalhadores. No quadro apresentado a seguir, verificam-se os resultados alcançados globalmente em cada um dos 11 blocos pesquisados.

ITENS/ESCALA	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL
Condições de trabalho	1,71	7,69	14,96	18,80	25,64	22,22	8,98	100
Saúde	0,00	0,64	7,05	20,51	30,13	30,77	10,90	100
Moral	2,56	7,69	15,38	19,23	23,08	17,95	14,10	100
Remuneração	1,28	7,69	20,51	17,95	24,36	19,23	8,97	100
Participação	5,13	2,56	16,67	28,21	21,79	20,51	5,13	100
Comunicação	0,00	3,85	10,26	15,38	23,08	33,33	14,10	100
Imagem da empresa	2,56	0,00	2,56	10,26	28,21	43,59	12,82	100
Relação chefe-subordinado	1,83	2,56	6,96	16,85	28,21	27,11	16,48	100
Organização do trabalho	4,27	5,98	11,11	27,35	30,77	13,68	6,84	100
Atividades oferecidas pela empresa	2,56	3,85	5,13	19,23	11,54	41,03	16,67	100
Posicionamento sobre a qualidade de vida global na empresa	2,56	5,13	10,26	15,38	43,59	15,38	7,69	100

Quadro 19 - Resumo das notas obtidas globalmente em cada bloco pesquisado, em percentuais

Fonte: dados da pesquisa.

Os itens Saúde, Comunicação e Relação Chefe-Subordinado apresentaram índices de satisfação superiores a 70% (de “levemente satisfeito” a “bastante satisfeito”). Já o item Imagem da Empresa, onde os contribuintes avaliaram sua identificação com a empresa, apresentou 85% de satisfação, com notas entre 5 e 7, demonstrando que os funcionários sentem-se incluídos e satisfeitos profissionalmente em fazer parte da empresa.

Em um segundo patamar, encontram-se os itens Atividades Fornecidas pela Empresa, através de práticas de relaxamento e Posicionamento Sobre a Qualidade de Vida Global na Empresa, que apresentaram índices de satisfação, com notas de 5 a 7, de 69% e 66% respectivamente.

No terceiro grupo, encontram-se os itens Condições de Trabalho, Moral, Remuneração e Organização do Trabalho, itens que receberam 57%, 55%, 53% e 51%, correspondentes aos níveis levemente satisfeito, satisfeito e bastante satisfeito. O subitem Reconhecimento, pertencente ao bloco Moral, apresentou um elevado índice de insatisfação, devido ao fato, especialmente, dos funcionários considerarem que seus esforços não recebem o devido reconhecimento por parte dos superiores. Esta insatisfação reflete-se ainda nas promoções para novos cargos, onde, possuir um bom conhecimento das tarefas relacionadas ao cargo não é suficiente, sendo necessários alguns requisitos, como cursos de graduação, especialização e certificações de conhecimentos, para garantir uma pontuação adequada para estas

concorrências. No bloco Remuneração, o subitem Salários recebeu o índice de 42% de insatisfação, com notas entre 1 e 3, fato que de certo modo é amenizado através dos benefícios concedidos pela empresa, que receberam bons índices de satisfação.

No último bloco, encontra-se o item Participação, que recebeu um índice de satisfação inferior a 50% dos colaboradores. Nota-se neste bloco que não há grande insatisfação gerada pelos programas de capacitação e as contribuições com novas idéias, devido ao fato de muitos colaboradores manterem-se neutros (nota 4). Algumas manifestações referem-se ao aproveitamento de novas idéias, que em muitos casos, não são aproveitadas, devido à existência de instruções e normas não flexíveis, que acabam impedindo a realização ou a análise das operações diferentes dos padrões já estabelecidos.

A presente pesquisa demonstrou que os funcionários apresentaram globalmente índices de satisfação com as práticas de Qualidade de Vida no Trabalho oferecida pela empresa. Já em relação às insatisfações relatadas, devem-se buscar o aprimoramento, pois são itens que afetam o cotidiano dos trabalhadores, o que interfere ainda na motivação e não apenas na qualidade do trabalho, mas também na vida pessoal e profissional dos trabalhadores.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: O Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações**. Rio de Janeiro, Campus, 2004

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. São Paulo, Atlas, 1997

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. Rio de Janeiro, Elsevier, 2010

DUTRA, Joel. **Gestão de Pessoas: Modelos, Processos, Tendências e Perspectivas**. São Paulo, Atlas, 2002

FERNANDES, Eda Conte. **Qualidade de Vida no Trabalho - Como Medir para Melhorar**. Salvador, Casa da Qualidade, 1996.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina e ARELLANO, Eliete Bernal. **As Pessoas na Organização**. São Paulo, Editora Gente, 2002.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina e OLIVEIRA, Patrícia Morilha de. **Avaliação da gestão de programas de qualidade de vida no trabalho**. ERA-eletrônica, v.4, nº 1, Art.9, jan/jul. 2005.

MOREIRA, Wagner Wey. **Qualidade de Vida: Complexidade e Educação**. Campinas-SP, Papirus, 2001.

RODRIGUES, Marcus Vinícius Carvalho. **Qualidade de Vida no Trabalho**. Petrópolis, Vozes, 2000.

URURAHY, Gilberto e ALBERT, Eric. **Como Tornar-se um Bom Estressado**. Rio de Janeiro, Sextante, 1997.

ANEXO 1 – QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

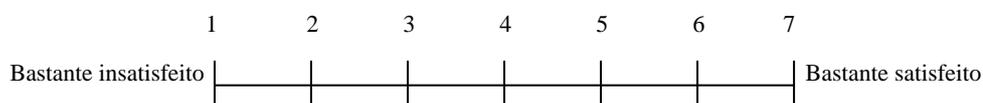
QUESTIONÁRIO DE PESQUISA SOBRE A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NO BANCO X

1. Perfil dos funcionários:

Sexo	<input type="checkbox"/> Feminino	<input type="checkbox"/> Masculino		
Idade	<input type="checkbox"/> 18 a 25 anos	<input type="checkbox"/> 26 a 35 anos	<input type="checkbox"/> 36 a 45 anos	<input type="checkbox"/> mais de 46 anos
Tempo de Empresa	<input type="checkbox"/> menos de 1 ano	<input type="checkbox"/> de 1 a 4 anos	<input type="checkbox"/> de 5 a 8 anos	<input type="checkbox"/> mais de 9 anos
Nível de Instrução	<input type="checkbox"/> Ensino médio	<input type="checkbox"/> Superior completo	<input type="checkbox"/> Superior incompleto	<input type="checkbox"/> Especialização

2. Posicionamento dos funcionários em relação à Qualidade de Vida no Trabalho:

Marque seu nível de satisfação às questões abaixo obedecendo a seguinte escala:



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

1) Condições de Trabalho							
Limpeza	1	2	3	4	5	6	7
Insalubridade	1	2	3	4	5	6	7
Ergonomia	1	2	3	4	5	6	7
Ruídos	1	2	3	4	5	6	7
Temperatura	1	2	3	4	5	6	7
Iluminação adequada	1	2	3	4	5	6	7
2) Saúde							
Assistência para o funcionário	1	2	3	4	5	6	7
Assistência para a família do funcionário	1	2	3	4	5	6	7
Saúde Ocupacional	1	2	3	4	5	6	7
Segurança no Trabalho	1	2	3	4	5	6	7
3) Moral							
Relações Interpessoais	1	2	3	4	5	6	7
Reconhecimento	1	2	3	4	5	6	7
4) Remuneração							
Salários	1	2	3	4	5	6	7
Benefícios	1	2	3	4	5	6	7
5) Participação							
Programas de Capacitação	1	2	3	4	5	6	7
Poder contribuir com idéias criativas	1	2	3	4	5	6	7

6) Comunicação							
Conhecimento das metas	1	2	3	4	5	6	7
Fluxo de informações (chefe-subordinado)	1	2	3	4	5	6	7
7) Imagem da Empresa							
Identificação com a empresa	1	2	3	4	5	6	7
8) Relação Chefe-Subordinado							
Orientação Técnica	1	2	3	4	5	6	7
Igualdade de tratamento	1	2	3	4	5	6	7
Cordialidade	1	2	3	4	5	6	7
Respeito	1	2	3	4	5	6	7
Informações disponibilizadas	1	2	3	4	5	6	7
Ensino do trabalho	1	2	3	4	5	6	7
Feedback	1	2	3	4	5	6	7
9) Organização do Trabalho							
Variedade de tarefas	1	2	3	4	5	6	7
Ritmo de trabalho	1	2	3	4	5	6	7
Carga de trabalho	1	2	3	4	5	6	7
10) Atividades oferecidas pela empresa							
Quick massage	1	2	3	4	5	6	7
Ginástica laboral	1	2	3	4	5	6	7
11) POSICIONAMENTO SOBRE A QUALIDADE DE VIDA GLOBAL NA EMPRESA	1	2	3	4	5	6	7

12) Caso possua outras considerações, descreva-as abaixo:
