

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**Jairo Celso Moura dos Santos**

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:  
UM ESTUDO DE CASO NA EMPRESA RAÇÕES PURO TRATO**

**Porto Alegre**

**2010**

Jairo Celso Moura dos Santos

**A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:  
UM ESTUDO DE CASO NA EMPRESA RAÇÕES PURO TRATO**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do sul como requisito para a obtenção do título de bacharel em Administração.

Professora Orientadora: Dr<sup>a</sup> Valmíria C. Piccinini

Tutora Orientadora: Bibiana Volkmer Martins

**Porto Alegre**

**2010**

Jairo Celso Moura dos Santos

**A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:  
UM ESTUDO DE CASO NA EMPRESA RAÇÕES PURO TRATO**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentada ao Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do sul como requisito para a obtenção do título de bacharel em Administração.

Aprovado em ..... de ..... de 2010.

BANCA EXAMINADORA:

---

Prof.

---

Prof.

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus por me dar oportunidade, saúde e o esforço necessário para seguir em frente.

A minha família por estar sempre presente nas horas em que precisei.

A minha namorada Lilian, por me ajudar de forma intensa com sua compreensão e carinho.

A minha orientadora Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Valmíria Carolina Piccinini e as minhas tutoras Bibiana Volkmer Martins e Daniela Fontoura, por suas participações diretas em meu trabalho, com dedicação, apoio e esclarecimento das dúvidas.

A empresa de Rações Puro Trato que me possibilitou realizar a pesquisa e a todos os colaboradores pela participação.

## RESUMO

*Este estudo faz uma abordagem sobre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), prática que compreende vários fatores da relação entre empresa/colaboradores, onde a condição básica é desenvolver ambientes de trabalho agradáveis para as pessoas da organização. O objetivo deste estudo foi conhecer como ocorrem os programas de QVT na empresa de Rações Puro Trato, e como os colaboradores estão percebendo esta prática. O método aplicado nesta pesquisa foi estudo de caso, com aplicação de questionário com perguntas abertas e fechadas utilizando como base para construção do instrumento de pesquisa as variáveis de Walton (1973). Considerando todas as análises realizadas sugere-se a formalização de um setor de RH, para estreitar as relações entre os colaboradores e a empresa, podendo desta forma ser feito um planejamento adequado no que se refere à QVT e a conseqüente implantação de diversas medidas para aumentar a qualidade de vida no trabalho, como palestras motivacionais e educacionais e debates entre colaboradores e gestores para trocar idéias e sugestões.*

Palavras-chave: qualidade de vida no trabalho; planejamento estratégico; Rações Puro Trato; colaboradores

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 – Categorias conceituais de QVT segundo Walton (1973).....	17
Quadro 2 – Origens de qualidade de vida no trabalho segundo Westley (1979).....	18
Quadro 3 – Elementos de qualidade de vida no trabalho.....	19
Quadro 4 – Aspectos da qualidade de vida nas organizações segundo Belanger (1973).....	21
Gráfico 1 – Questão 1.....	26
Gráfico 2 – Questão 2.....	27
Gráfico 3 – Questão 3.....	27
Gráfico 4 – Questão 4.....	27
Gráfico 5 – Questão 5.....	28
Gráfico 6 – Questão 6.....	28
Gráfico 7 – Questão 7.....	29
Gráfico 8 – Questão 8.....	29
Gráfico 9 – Questão 9.....	29
Gráfico 10 – Questão 10.....	29
Gráfico 11 – Questão 11.....	30
Gráfico 12 – Questão 12.....	30
Gráfico 13 – Questão 13.....	31
Gráfico 14 – Questão 17.....	31
Gráfico 15 – Questão 14.....	32
Gráfico 16 – Questão 15.....	32
Gráfico 17 – Questão 16.....	32
Gráfico 18 – Questão 18.....	33
Gráfico 19 – Questão 19.....	33
Gráfico 20 – Questão 20.....	34
Gráfico 21 – Questão 21.....	34
Gráfico 22 – Questão 22.....	34
Gráfico 23 – Questão 23.....	35
Gráfico 24 – Questão 24.....	35
Gráfico 25 – Questão 25.....	35
Gráfico 26 – Questão 26.....	36
Gráfico 27 – Questão 27.....	36

Gráfico 28 – Questão 28.....37  
Gráfico 29 – Questão 29.....37  
Gráfico 30 – Questão 30.....38  
Gráfico 31 – Questão 31.....38  
Gráfico 32 – Questão 32.....38

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>8</b>
<b>2</b>	<b>QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.....</b>	<b>11</b>
2.1	QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: CONCEITOS.....	11
2.2	HISTÓRICO DOS ESTUDOS SOBRE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO	13
2.3	MODELOS DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO .....	15
2.3.1	Modelo de Walton.....	15
2.3.2	Modelo de Westley .....	17
2.3.3	Modelo de Werther e Davis .....	19
2.3.4	Modelo de Belanger .....	20
2.3.5	Modelo de Hackman e Oldham .....	21
<b>3</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>23</b>
<b>4</b>	<b>A EMPRESA RAÇÕES PURO TRATO .....</b>	<b>24</b>
<b>5</b>	<b>APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS .....</b>	<b>25</b>
5.1	PERFIL DOS RESPONDENTES .....	25
5.2	AVALIAÇÃO SOBRE QVT JUNTO AOS COLABORADORES.....	26
5.2.1	Compensação justa e adequada .....	26
5.2.2	Condições de trabalho .....	28
5.2.3	Uso e desenvolvimento de capacidades .....	30
5.2.4	Oportunidade de crescimento e segurança .....	32
5.2.5	Integração social na organização .....	33
5.2.6	Constitucionalismo .....	35
5.2.7	O trabalho e o espaço total de vida .....	36
5.2.8	Relevância social do trabalho na vida .....	37
5.3	QVT NA EMPRESA DE RAÇÕES PURO TRATO .....	39
5.4	EXPECTATIVA DOS RESPONDENTES QUANTO À QVT .....	39
5.5	SUGESTÕES PARA BENEFICIAR A QVT NA EMPRESA .....	41
<b>6</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>43</b>
	<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>45</b>
	<b>ANEXO A – QUESTIONÁRIO .....</b>	<b>47</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Diante das mudanças que vem acontecendo no ambiente empresarial brasileiro, as empresas buscam um diferencial competitivo perante outras organizações com o intuito de maximizar os lucros e aumentar a competitividade num mercado cada vez mais acirrado. O diferencial competitivo ou, melhor dizendo, estratégia a longo prazo pode ser a implementação de uma nova estrutura na empresa na qual o diferencial possa ser o capital humano, sendo os colaboradores os que possibilitam a vantagem competitiva nas organizações e daí surge à necessidade da implementação de ações que fortaleçam a qualidade de vida no trabalho (QVT) (OLIVEIRA; LIMONGI-FRANÇA, 2005).

A QVT refere-se a um “conjunto de ações de uma empresa que envolve diagnóstico e implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais dentro e fora do ambiente de trabalho, visando propiciar condições plenas de desenvolvimento humano” (ALBUQUERQUE; LIMONGI-FRANÇA, 1998, p.42).

Dependendo da colaboração e envolvimento do trabalhador com a organização pode acontecer uma parceria muito positiva trazendo bons resultados para ambos. Segundo Fernandes (1996), pode-se pensar que para haver mudanças na QVT tem de haver preocupação somente com questões ligadas à remuneração, mas não é bem assim, pois poderá haver uma melhoria das condições de trabalho na organização e essas mudanças demandarão um novo comportamento organizacional.

Ao analisar a QVT é necessário colocá-la num contexto mais abrangente, pois a qualidade de vida só faz sentido quando deixa de ser restrita a programas internos de saúde e lazer e passa a ser discutida num sentido mais amplo, incluindo fatores como qualidade nas relações de trabalho e suas conseqüências na saúde das pessoas na organização. Walton (1973, *apud* RODRIGUES, 1994) define oito categorias conceituais como critérios para a QVT, no intuito de fornecer uma estrutura para analisar as características notáveis da Qualidade de Vida no Trabalho, sendo elas: compensação adequada e justa, condições de segurança e saúde do trabalho, oportunidade imediata para a utilização e desenvolvimento da capacidade humana, oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança, integração social na organização de trabalho, o constitucionalismo na organização do trabalho, o trabalho e o espaço total da vida, e a relevância social da vida do trabalho.

Este trabalho foi desenvolvido com os funcionários da empresa de rações Puro Trato. A empresa Puro Trato é uma organização de médio porte com 10 anos no ramo de fabricação

e distribuição de rações em expansão comercial constante, com número de funcionários em pleno crescimento, contabilizando atualmente 38 pessoas.

Assim, este trabalho teve como objetivo avaliar a satisfação dos gestores e funcionários em relação à política de qualidade de vida no trabalho na empresa de Rações Puro Trato com vistas a propor ações que auxiliem a empresa a aperfeiçoar a gestão de pessoas no tocante à QVT, visando assim melhorá-la.

Com os objetivos específicos se buscou:

- conhecer como a empresa de Rações Puro Trato desenvolve sua gestão visando à qualidade de vida no trabalho (QVT) de seus colaboradores;
- verificar junto aos gestores e funcionários como avaliam as práticas de gestão da empresa no tocante à QVT;
- apurar as expectativas dos entrevistados quanto à QVT na empresa;
- propor ações e práticas que poderiam trazer benefícios à qualidade de vida do trabalhador.

Este trabalho é de suma importância, mesmo havendo muitas definições sobre QVT, existe um ponto em comum que é a harmonização dos interesses individuais e organizacionais, onde é percebida melhoria da satisfação do trabalhador no ambiente de trabalho, influenciando na produtividade da empresa, como resultado de uma maior participação dos empregados nos processos de trabalho (PAIVA, 2006).

É imprescindível refletir sobre o processo de gestão das empresas no que se refere à QVT dos seus trabalhadores e não somente preocupar-se com as suas habilidades, produtividade, comprometimento e motivação na organização, mas também quais as condições que a organização proporciona para melhoria da QVT. Para Albuquerque e Limongi-França (1998) há uma aparente contradição, pois apesar das empresas estarem cada vez mais envolvidas na busca da produtividade e em mudanças tecnológicas, visando aperfeiçoar seu posicionamento competitivo no mercado a qualidade de vida no trabalho está difundindo-se nas discussões acadêmicas e empresariais.

Por meio de práticas de QVT pode-se ter um melhor rendimento dos funcionários respeitando seus limites e também a questão da estratégia organizacional, onde todos estarão envolvidos para o crescimento da mesma, sendo que para Newstrom e Davis (1996) a proposta básica é desenvolver ambientes de trabalho que sejam tão bons para as pessoas como para a saúde econômica da organização, onde os programas de QVT enfatizam, em geral, o desenvolvimento das habilidades dos funcionários, a redução do estresse ocupacional e o desenvolvimento de relações mão-de-obra gerência mais cooperativas.

A estrutura deste trabalho aborda no capítulo 2 os conceitos, o histórico dos estudos e os modelos de avaliação sobre qualidade de vida no trabalho. O capítulo 3 demonstra os procedimentos metodológicos que foram realizados nesta pesquisa, sendo no capítulo 4 apresentado a descrição da empresa e no capítulo 5 as interpretações dos resultados, com as devidas considerações que poderiam trazer benefícios a QVT.

## 2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Neste capítulo será abordada a revisão de literatura sobre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) ressaltando os principais conceitos e modelos, o histórico entre outros assuntos relevantes.

### 2.1 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: CONCEITOS

No decorrer dos tempos surgem novos modelos de gestões nas empresas e também a competitividade fica cada vez mais constante, estando as organizações mais complexas, não bastando uma infra-estrutura enorme e também grande quantidade de estoque, mas sim uma mudança de visão onde aspectos intangíveis têm feito a diferença na questão de estratégia organizacional, sendo as pessoas o diferencial competitivo a ser lapidado.

Torna-se importante discutir os impactos da globalização na economia nacional onde o ser humano contrariando épocas passadas passou de simples servidor nas empresas a peça chave para o desenvolvimento operacional e estratégico de qualquer organização, no entanto como qualquer outro elemento necessário precisa ser trabalhado, ou melhor por tratar-se de pessoas e não de máquinas necessita de muito mais cuidado e valorização para poder desenvolver atividades do dia a dia com competência e agilidade. Assim, devem as organizações investir em qualidade de vida no trabalho criando um ambiente seguro, confortável e, também, por que não inspirador onde o colaborador possa se sentir a vontade para desempenhar suas funções (SOUZA, 2005).

A perspectiva desejável para a QVT é um entendimento abrangente e comprometido sobre as condições de vida no trabalho, incluindo aspectos de bem-estar, garantia de saúde e segurança física, mental e social e capacitação para realizar tarefas com segurança e bom uso da energia pessoal (LIMONGI; ASSIS, 1995)

De acordo com Souza e Bastos (2009), o fator humano tem sido considerado como uma das peças-chaves para que as organizações alcancem maior produtividade e a qualidade tão necessária neste ambiente global e competitivo. Os esforços para melhorar a qualidade de vida no trabalho tem aumentado com a acentuada difusão das tecnologias, passando assim o ser humano ter papel fundamental na busca de vantagens competitivas agregando valor a

produtos e serviços. Embora sejam usadas muitas técnicas diferentes sob o título ‘Qualidade de vida no trabalho’, a maioria dos métodos acarreta a reformulação de cargos, com a participação dos trabalhadores afetados.

Para Vieira e Hanashiro (1996 *apud* SOUZA; BASTOS, 2009), QVT diz respeito a melhores condições de trabalho com ênfase a todas as funções e níveis hierárquicos, ao comportamento humano, ao ambiente e a organização que estejam ligadas aos recursos humanos da organização, tornando o emprego mais humanizado, obtendo assim um resultado satisfatório para o colaborador e para a organização. Isto significa amenizar o conflito pré-existente entre o capital e o trabalho.

Conforme Nadler e Lawer (1983 *apud* FERNANDES, 1996, p.44):

A qualidade de vida no trabalho é vista como uma maneira de pensar a respeito das pessoas, do trabalho e das organizações. Os autores apontam dois focos importantes no que chamam uma definição operacional concreta de QVT: (1) uma preocupação com o impacto do trabalho sobre as pessoas, assim como na eficiência das organizações, e (2) a idéia de participar na resolução de problemas e decisões organizacionais.

Vale ressaltar que para Walton (1975 *apud* FRNANDES, 1996) o conceito estudado sobre Qualidade de Vida no Trabalho vem destacando uma preocupação em níveis elevados com o resgate de valores humanísticos e ambientais, que vêm sendo esquecidos em favor do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico, abstendo-se a voltar às antigas práticas de trabalho, alerta para os efeitos da automação na qualidade de vida dos trabalhadores.

Também para Fernandes e Gutierrez (1998 *apud* Limongi-França, 2003, p.32) a QVT é “afetada por questões comportamentais que dizem respeito às necessidades humanas e aos tipos de comportamentos individuais no ambiente de trabalho, de alta importância, como, entre outros, variedade, identidade de tarefa e retro informação”.

Fazendo uma explanação sobre o tema Qualidade de Vida no Trabalho devemos considerar os pontos positivos e negativos de um ambiente de trabalho para as pessoas. O princípio básico é o desenvolvimento de ambientes de trabalho que sejam tão bons para as pessoas como para a organização. Os ambientes propostos de um programa de QVT incluem muitos itens - comunicações abertas, sistemas de recompensa justos, preocupação com a segurança dos empregos e participação no planejamento do trabalho (NEWSTROM; DAVIS, 1996).

Para uma maior explanação deste conceito, Fernandes (1996) relata que a QVT deve ser vista como uma gestão dinâmica porque as empresas e as pessoas mudam constantemente;

e varia conforme a realidade de cada empresa no contexto em que está inserida. Além do mais, pouco adianta atentar apenas para fatores físicos, pois aspectos sociológicos e psicológicos também interferem na satisfação das pessoas em situação de trabalho; não deixando de considerar os aspectos tecnológicos da empresa do próprio trabalho que interferem na cultura e influenciam no clima organizacional com efeitos na produtividade e na satisfação dos empregados.

Newstrom e Davis (1996, p.148) afirmam que:

A QVT produz um ambiente de trabalho mais humanizado. Seu objetivo é servir tanto às aspirações mais altas dos trabalhadores quanto às suas necessidades mais básicas. Ela procura aproveitar as habilidades mais refinadas dos trabalhadores e proporcionar um ambiente que os encorage a desenvolver suas capacidades. A idéia é que os trabalhadores são recursos humanos que têm que ser desenvolvidos e não simplesmente usados.

## 2.2 HISTÓRICO DOS ESTUDOS SOBRE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

A preocupação com a qualidade de vida no trabalho tem sido uma preocupação do homem desde o início de sua existência. Segundo o autor, alguns fatos históricos, ocorridos há 300 anos a.C. apontavam para uma preocupação com a qualidade de vida no trabalho já nas primeiras civilizações, que apesar de outros contextos, também demonstrava uma forma de realizar as tarefas, promovendo a satisfação e o bem-estar do trabalhador (RODRIGUES, 1994).

Segundo Fernandes (1996) atribui-se a Eric Trist (1975) e seus colaboradores que desenvolveram estudos em 1950 enfatizando uma abordagem sócio-técnica em relação à organização do trabalho, a origem da denominação Qualidade de Vida no Trabalho para designar experiências calcadas na relação indivíduo-trabalho-organização. Trist (1975 *apud* RODRIGUES, 1994, p.75) diz que a QVT “é de fundamental importância para as organizações, tanto dos países desenvolvidos, como dos países em desenvolvimento.”

Huse & Cummings (1985 *apud* RODRIGUES, 1994, p.77), admitem que:

A conscientização dos trabalhadores e o aumento das responsabilidades sociais da empresa contribuíram, de forma decisiva, para que os cientistas e dirigentes organizacionais pesquisassem melhores formas de realizar o trabalho.

Nessa perspectiva, Nadler & Lawer (1983 *apud* RODRIGUES, 1994) apontam que a primeira fase da Qualidade de Vida no Trabalho compreendeu o período da década de 60 até 1974. Nesta, a preocupação tanto dos cientistas como dos líderes sindicais, empresários e

agentes do governo implicava em encontrar formas de influenciar a qualidade das experiências do trabalhador num determinado emprego. Sob este ponto de vista, baseou-se na saúde, na segurança e na satisfação dos trabalhadores, cuja abordagem sócio-técnica tinha como princípio maior a organização do trabalho a partir da análise e reestruturação da tarefa.

Essa preocupação, de acordo com Rodrigues (1994), ficou estagnada na década de 70 devido à crise energética e à alta da inflação, situações que atingiram as grandes potências, em especial os Estados Unidos. Nesse contexto, a preocupação das empresas era com a própria sobrevivência, e por sua vez da garantia de emprego, mais do que com a qualidade do mesmo.

No entanto houve uma volta do interesse por QVT no final da década de 70, com o surgimento de grande competição no mercado internacional, em especial pela divulgação de técnicas japonesas de administração nas empresas do ocidente (FERNANDES, 1996). Segundo Paiva (2006) este fato fez com que os americanos comessem a questionar o seu modelo de gestão empresarial e admitir que pudessem estar surgindo, em outras nações, novas formas de gerenciamento mais eficazes.

Outro fator levantado é que é possível, também, atribuir-se a preocupação crescente com QVT à maior conscientização dos trabalhadores e ao aumento das responsabilidades sociais da empresa, conforme a opinião de autores como Huse e Cummings (1985 *apud* FERNANDES, 1996), visando atender as necessidades dos trabalhadores, elevando seus níveis de satisfação no trabalho.

Souza e Bastos (2009) afirmam que não há uma definição consensual sobre o tema na literatura. Por outro lado, pode-se notar o quanto a qualidade de vida no trabalho assume importância, considerando os desempenhos almejados.

O desempenho eficaz depende acima de tudo do “querer fazer” e não tanto do “saber fazer”, sendo assim, estes fatores podem ajudar a fazer com que as pessoas queiram fazer melhor, em decorrência de um envolvimento muito maior com o seu trabalho, por compartilharem mais das coisas que lhes dizem respeito e pela existência de um ambiente favorável de trabalho. Deste modo, os colaboradores sentem-se mais estimulados e motivados a produzirem, satisfazendo seus anseios e necessidades e, ao mesmo tempo, indo ao encontro dos objetivos organizacionais (FERNANDES; GUTIEREZ, 1988 *apud* SOUZA, p.9).

Paiva (2006) diz que é importante destacar que manter níveis adequados de QVT não é responsabilidade apenas da organização. O interesse, o empenho e a responsabilidade individual são elementos indispensáveis para o sucesso das ações que almejam a QVT. Assim sendo, o indivíduo precisa querer melhorar a sua qualidade de vida, de modo que haja coresponsabilidade entre ele e a organização. Considerando-se que a satisfação no trabalho é um sentimento de natureza dinâmica, ou seja, algo que hoje atende às necessidades dos membros de uma organização, mas que pode não mais fazê-lo amanhã, é necessário uma vigília

constante por parte dos gestores, visando adaptar-se às mudanças ocorridas na satisfação dos colaboradores.

A reflexão sobre QVT é importante pois conforme aponta Aquino (1980 *apud* 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.”

Destaca-se ainda Bergeron (1982 *apud* FERNANDES, 1996) considerando a QVT como uma aplicação de uma filosofia humanista através da implantação de métodos participativos, modificando aspectos do meio-ambiente de trabalho, criando uma nova situação mais favorável à satisfação dos empregados e à produtividade da empresa.

## 2.3 MODELOS DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

As necessidades humanas variam conforme cada pessoa e a importância dada a essas necessidades muda conforme cada organização, sendo assim vários autores elaboraram modelos diferenciados para avaliar a qualidade de vida no trabalho, como será apresentado a seguir.

### 2.3.1 Modelo de Walton

O modelo de Walton (1974 e 1983 *apud* LIMA, 1995) inclui questões elementares da situação de trabalho como importantes para o estudo da QVT, incluindo entre elas fatores higiênicos, condições físicas, aspectos relacionados à segurança e também à remuneração, sem, no entanto descuidar dos demais. Desse modo, independente do nível hierárquico existem empregados descontentes em função das sérias deficiências na sua Qualidade de Vida no Trabalho.

As pesquisas, observações pessoais e entrevistas realizadas por Walton ao procurar associar a melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho com o desempenho organizacional identificaram oito critérios que afetam significativamente o trabalhador na situação de trabalho. O próprio autor admite que grupos de trabalhadores ou ambientes diferentes podem

gerar critérios distintos, o que significa dizer que, mudando o contexto, pode alterar-se a hierarquia e a importância dos critérios e dimensões que influem na QVT (1974 e 1983 *apud* LIMA, 1995).

Desse modo, as dimensões presentes no modelo de Walton (1973 *apud* FERNANDES, 1996) são: compensação justa e adequada, condições de trabalho, uso e desenvolvimento de capacidades, oportunidade de crescimento e segurança, integração social na organização, constitucionalismo, trabalho e espaço total de vida e relevância social do trabalho na vida. Essas dimensões e respectivos indicadores, adaptados ao presente estudo, estão descritos no Quadro 1 a seguir.

CRITÉRIOS	INDICADORES DE QVT
1- COMPENSAÇÃO JUSTA E ADEQUADA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equidade interna e externa.</li> <li>• Justiça na compensação.</li> <li>• Partilha dos ganhos de produtividade.</li> <li>• Proporcionalidade entre salários.</li> </ul>
2- CONDIÇÕES DE TRABALHO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jornada de trabalho razoável.</li> <li>• Ambiente físico seguro e saudável.</li> <li>• Ausência de insalubridade.</li> </ul>
3 – USO E DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autonomia.</li> <li>• Autocontrole relativo.</li> <li>• Qualidades múltiplas.</li> <li>• Informações sobre o processo total do trabalho.</li> </ul>
4 – OPORTUNIDADE DE CRESCIMENTO E SEGURANÇA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilidade de carreira.</li> <li>• Crescimento pessoal.</li> <li>• Perspectiva de avanço salarial.</li> <li>• Segurança de emprego.</li> </ul>
5 – INTEGRAÇÃO SOCIAL NA ORGANIZAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausência de preconceitos.</li> <li>• Igualdade.</li> <li>• Mobilidade.</li> <li>• Relacionamento.</li> <li>• Senso comunitário.</li> </ul>

6 – CONSTITUCIONALISMO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direitos de proteção do trabalhador.</li> <li>• Privacidade pessoal.</li> <li>• Liberdade de expressão.</li> <li>• Tratamento imparcial.</li> <li>• Direitos trabalhistas.</li> </ul>
7 – O TRABALHO E O ESPAÇO TOTAL DE VIDA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Papel balanceado no trabalho.</li> <li>• Estabilidade de horários.</li> <li>• Poucas mudanças geográficas.</li> <li>• Tempo para lazer da família.</li> </ul>
8 – RELEVÂNCIA SOCIAL DO TRABALHO NA VIDA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Imagem da empresa.</li> <li>• Responsabilidade social da empresa.</li> <li>• Responsabilidade pelos produtos.</li> <li>• Práticas de emprego.</li> </ul>

**Quadro 1 - Categorias conceituais de QVT segundo Walton (1973)**  
 Fonte: Walton (1973 *apud* FERNANDES, 1996, p. 48)

As oito dimensões inter-relacionadas tratam de pontos percebidos pelos trabalhadores como positivos ou negativos no dia-a-dia do trabalho, podendo ser usadas para analisar tanto o conjunto de condições e práticas organizacionais, como aspectos relacionados à satisfação dos empregados sobre os fatores positivos no trabalho (TOLFO; PICCININI, 2001).

### 2.3.2 Modelo de Westley

O modelo de Westley (1979 *apud* LIMA, 1995) considera que a qualidade de vida nas organizações pode ser examinada através de quatro indicadores que afetam diretamente a QVT: o econômico, o político, o psicológico e o sociológico, os quais podem ser causas de injustiça, insegurança, alienação e anomia (ausência de leis e regulamentos), respectivamente.

O indicador econômico é representado pela equidade salarial e equidade no tratamento recebido, o indicador político é percebido pelo conceito de segurança no emprego, o direito a trabalhar e não ser discriminatoriamente dispensado. O indicador psicológico, por sua vez, é representado pelo conceito de auto-realização e, o indicador

sociológico é compreendido pelo conceito de participação ativa em decisões relacionadas com o processo de trabalho, com a forma de executar as tarefas e com a distribuição de responsabilidade dentro da equipe (FERNANDES, 1996).

A insegurança e a injustiça são provavelmente os problemas mais antigos. A concentração de poder, segundo o autor seria a maior responsável pela insegurança, enquanto que a concentração dos lucros e a exploração dos trabalhadores seriam as responsáveis pela injustiça (WESTLEY, 1979 *apud*, RODRIGUES, 1994, p.86).

Os problemas citados acima são os que dificultam a QVT segundo Westley, sendo apresentadas no Quadro 2 as dimensões de qualidade de vida no trabalho e suas soluções (RODRIGUES, 1994).

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

**Quadro 2 - Origens da qualidade de vida no trabalho segundo Westley (1979)**

Fonte: Westley (1979, p.122 *apud* RODRIGUES, 1994, p.88)

Conforme quadro apresentado acima dentre as medidas necessárias para solucionar os problemas ligados a QVT, o autor destaca as ações cooperativas e a participação dos trabalhadores nas decisões e nos lucros, além da adoção do trabalho auto-supervisionado e o enriquecimento de tarefas. Também é fundamental a participação do empregado nas associações de classe, sindicatos e partidos políticos. Mesmo sendo focalizada na humanização do trabalho, Westley concebe a QVT de forma abrangente considerando aspectos internos e externos à organização (SOUZA *et. al.*,2005)

### 2.3.3 Modelo de Werther e Davis

De acordo com Werther e Davis a QVT pode ser vista como:

Afetada por muitos fatores: supervisão, condições de trabalho, pagamento, benefícios e projetos do cargo. Porém, é a natureza do cargo que envolve mais intimamente o trabalhador. Com isso, não podemos afirmar que toda a insatisfação do empregado seja resolvida pela reformulação de cargos Werther e Davis (1983 *apud* RODRIGUES, 1994, p.87).

Werther e Davis (1983 *apud* FERNANDES, 1996) estruturaram este modelo baseado num projeto de cargos, o qual especifica elementos organizacionais, ambientais e comportamentais que influenciam o projeto em termos de qualidade de vida no trabalho, conforme o Quadro 3.

ELEMENTOS ORGANIZACIONAIS	ELEMENTOS AMBIENTAIS	ELEMENTOS COMPORTAMENTAIS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abordagem mecanicista</li> <li>• Fluxo de trabalho</li> <li>• Práticas de trabalho</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidades e disponibilidades dos empregos</li> <li>• Expectativas sociais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autonomia</li> <li>• Variedade</li> <li>• Identidade de tarefa</li> <li>• Retro informação</li> </ul>

**Quadro 3 - Elementos de qualidade de vida no trabalho**  
 Fonte: Werther e Davis (1983 *apud* FERNANDES, 1996, p.54)

Os elementos organizacionais do projeto do cargo tratam de pontos para que seja evitada uma abordagem mecanicista, trata de como o trabalho será realizado. Já os elementos ambientais são de suma importância, pois possuem grande significação nas condições de

trabalho, ou seja, as habilidades e disponibilidade dos empregados, assim como as questões sociais. Por fim, os elementos comportamentais que envolvem diretamente às necessidades humanas, aos modos de comportamento no ambiente de trabalho (FERNANDES, 1996).

“Os autores apontam para uma certa incongruência nos projetos de cargo, pois enquanto os elementos comportamentais direcionam os especialistas para acrescentarem mais autonomia, variedade, identidade de tarefa e retro informação, os fatores de eficiência, principalmente aqueles baseados na racionalização do trabalho (taylorismo e fordismo), apontam para maior especialização, menor variedade, autonomia mínima e outros elementos contraditórios. Desta forma, tornar os cargos mais eficientes pode fazer com que sejam menos satisfatórios e, inversamente, cargos satisfatórios podem se revelar ineficientes. Para estes autores a eficiência tanto pode estar associada a tarefas simples e ciclos curtos, quanto a operações ou atividades amplas e complexas, conforme o nível dos trabalhadores, procurando sempre eliminar do cargo as causas de insatisfação que o trabalho pode gerar” (LIMA, 1995, p. 7).

Em suma Werther e Davis (1983 *apud* ADORNO *et. al.*, 2005) argumentam que em certas situações do dia-a-dia do trabalho vai-se muito além do enriquecimento do cargo, enfatizando que para a obtenção de níveis elevados de QVT deve-se ter cargos bem projetados e a transposição de barreiras intervenientes, que podem ser notadas tanto no comportamento dos colaboradores e na ação dos sindicatos, como nas resoluções da empresa, nos aspectos culturais e em mudanças tecnológicas. Sendo que para que ocorra a superação destes obstáculos, os autores sugerem comunicação eficiente da necessidade de mudança e dos resultados esperados, assim como a participação nas decisões da organização.

### 2.3.4 Modelo de Belanger

Esse modelo inclui os seguintes aspectos para análise da qualidade de vida nas organizações: trabalho em si; crescimento pessoal e profissional; tarefas com significado e funções e estruturas organizacionais abertas, conforme Quadro 4 a seguir (FERNANDES, 1996).

#### 1 – O TRABALHO EM SI

- Criatividade
- Variabilidade
- Autonomia
- Envolvimento

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Feedback</i></li> </ul>
<p>2 – CRESCIMENTO PESSOAL E PROFISSIONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Treinamento</li> <li>• Oportunidades de crescimento</li> <li>• Relacionamento no trabalho</li> <li>• Papéis organizacionais</li> </ul>
<p>3 – TAREFAS COM SIGNIFICADO</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarefas completas</li> <li>• Responsabilidade aumentada</li> <li>• Recompensas financeiras / não financeiras</li> <li>• Enriquecimento</li> </ul>
<p>4 – FUNÇÕES E ESTRUTURAS ABERTAS</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Clima de criatividade</li> <li>• Transferência de objetivos</li> </ul>

**Quadro 4 - Aspectos da qualidade de vida nas organizações segundo Belanger (1973)**

Fonte: Belanger (1973 *apud* FERNANDES, 1996, p.55).

### 2.3.5 Modelo de Hackman e Oldham

O modelo de Hackman e Oldham (1975 *apud* ADORNO *et. al.*, 2005) relaciona o conteúdo do cargo à motivação do trabalhador. Este modelo está baseado no princípio de que a QVT está fundamentada nas características básicas da tarefa, considerando três estados psicológicos críticos experimentados pelo indivíduo em sua relação com o trabalho, que são determinantes da satisfação e da motivação nessa relação, podendo resultar na realização pessoal e profissional.

Hackman e Oldham (1975 *apud* FERNANDES, 1996, p.55) propõem:

Um modelo que se apóia em características objetivas do trabalho, buscando avaliar a qualidade de vida no trabalho a partir dos seguintes termos:

- Dimensões da tarefa, identificando seis atributos importantes para a satisfação no trabalho: variedade de habilidades, identidade da tarefa, significado da tarefa, inter-relacionamentos, autonomia e feedback do próprio trabalho e extrínseco;
- Estados psicológicos críticos, envolvendo a percepção da significância do trabalho, da responsabilidade pelos resultados e o conhecimento dos reais resultados do trabalho;
- Resultados pessoais e de trabalho, incluindo a satisfação geral e a motivação para o trabalho de alta qualidade, bem como o absentismo e a rotatividade baixa.

Segundo Hackman e Oldham (1975 *apud* FERNANDES, 1996) a variedade de habilidades, a identidade da tarefa e o significado da tarefa levam a percepção da significância do trabalho. Já o inter-relacionamento e a autonomia levam a percepção da responsabilidade pelos resultados. Por fim, o feedback do próprio trabalho e o feedback extrínseco levam ao conhecimento dos reais resultados do trabalho. Sendo que todas essas dimensões básicas da tarefa levam a satisfação geral com o trabalho, a motivação interna para o trabalho, a produção de trabalho de alta qualidade e ao absentéismo e rotatividade baixas.

Os modelos abordados acima fornecem referência para a análise de Qualidade de Vida nas organizações, sendo que a sua utilização vai depender do tipo de empresa que se pretende analisar. No caso desta pesquisa, optou-se pelo Modelo de Walton, pois inclui questões elementares da situação de trabalho como importantes para o estudo da Qualidade de Vida no Trabalho.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O objetivo geral desta pesquisa foi avaliar a satisfação dos gestores e funcionários em relação à política de QVT na empresa de Rações Puro Trato com vistas a propor ações que auxiliem a empresa a aperfeiçoar a gestão de pessoas no tocante à QVT, visando assim melhorá-la. A empresa conta atualmente com um quadro de 38 colaboradores, sendo a pesquisa realizada com 20 destes.

Para atingir o objetivo geral, realizou-se uma abordagem qualitativa, e como método de pesquisa foi utilizado o estudo de caso, existindo a possibilidade de trabalhar com diferentes fontes de evidências, como documentos, registros de arquivos, observação direta e a utilização de questionários com questões de múltipla escolha (YIN, 2001). Segundo Yin (2001, p. 32) “um estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real”.

O instrumento de pesquisa utilizado foi estruturado a partir das variáveis propostas por Walton (1973), utilizando um questionário contendo 36 questões fechadas, onde “pede-se aos respondentes para que escolham uma alternativa dentre as que são apresentadas numa lista” (GIL, 2008, p.122) e também perguntas abertas, onde “solicita-se aos respondentes para que ofereçam suas próprias respostas” (GIL, 2008, p.122). .

Os questionários, por sua vez, foram entregues aos colaboradores e após aproximadamente três dias foram recolhidos, sendo que na entrega dos questionários foi feita uma explanação sobre o assunto ao gestor da empresa.

A técnica de análise configurou-se em descritiva, que segundo Vergara (2007) é quando expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Nesse caso esta pesquisa constitui-se como descritiva porque descreve percepções, expectativas e sugestões dos colaboradores e dos gestores acerca da gestão de qualidade de vida no trabalho.

#### **4. A EMPRESA RAÇÕES PURO TRATO**

A empresa Rações Puro Trato é uma organização de porte médio, produzindo atualmente 2000ton/mês de rações, concentrados e suplementos minerais, constituindo-se na filial 1 da empresa J A Teixeira Veterinária, ambas situadas no município de Santo Augusto – RS, contando também com a filial 2, situada em Porto Alegre – RS.

A empresa J A Teixeira Veterinária iniciou suas atividades em 30 de maio de 1989, atuando na área de comércio de produtos agropecuários. A iniciativa foi estimulada pelos conhecimentos profissionais e as necessidades dos produtores ligados à produção animal.

Sendo o proprietário um empresário rural nas áreas de suinocultura, avicultura, eqüinos e bovinos, atividades que consomem ração balanceada, aliado à formação profissional, em 1997 foi implantada a indústria de rações e concentrados, com a marca Puro Trato, visando inicialmente atender o consumo próprio e agropecuárias regionais. Em 2003 foi ampliada a área construída e implantado o processo de peletização. Outro fator determinante para a implantação da indústria foi o fato da região ser rica em grãos, facilitando o abastecimento de matéria-prima na indústria.

Criador e admirador de cavalos, o proprietário lançou uma linha especializada para atender o segmento. Com muito trabalho e estratégias de ação, a Rações Puro Trato é hoje reconhecida como uma das melhores indústrias no segmento de ração de bovinos e eqüinos.

Conta com uma linha de 40 produtos registrados e atua nos três Estados da Região Sul. Em 2009 foi lançada a linha de suplementos minerais e vitamínicos, os quais estão em expansão.

Com a implantação da nova unidade de extrusão, ou seja, ração para linha pet food (animais de companhia), provavelmente em 2011, também no município de Santo Augusto – RS, a empresa ganhará na qualificação e ampliação da linha de produtos, com atendimento a todas as espécies animais.

De acordo com o proprietário da organização, a mesma ainda não escreveu sua missão, visão e valores, demonstrando que devido ao crescimento e desenvolvimento existe o interesse de defini-los em breve. No entanto, declarou que a missão da empresa é a de oferecer produtos diferenciados e com a máxima qualidade possível. Quanto à visão, seria a de perpetuar a organização, desenvolvendo cada vez mais novos produtos para atender melhor seu público-alvo. Em relação aos valores acredita que a empresa os cultiva no dia-a-dia da empresa junto aos colaboradores e clientes.

## 5. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A apresentação e análise dos dados a seguir estão baseadas no questionário com trinta e seis questões fechadas e duas questões abertas, o qual foi aplicado na primeira quinzena de outubro de dois mil e dez com os funcionários da empresa Rações Puro Trato, constando o questionário no Anexo A. Foram disponibilizados vinte questionários aleatoriamente, ou seja, quem realizou a distribuição dos mesmos foi um gestor da empresa, sendo devolvidos dezessete questionários respondidos e três em branco. A análise dos dados coletados foi baseada nas dimensões presentes no modelo de Walton (1973).

### 5.1 PERFIL DOS RESPONDENTES

A seguir será apresentado o perfil dos respondentes no que se refere a: sexo, idade, escolaridade e tempo de trabalho na empresa.

#### a) SEXO

Dos dezessete questionários respondidos sete são do sexo feminino e dez são do sexo masculino.

#### b) IDADE

Com relação à idade dos respondentes, dois estão na faixa etária de 16 a 19 anos, onze entre 20 e 29 anos, três entre 30 e 39 anos, e um entre 40 e 49 anos, não tendo nenhum acima de 50 anos.

#### c) ESCOLARIDADE

Relativo à escolaridade dois possuem ensino fundamental incompleto, quatro ensino médio incompleto, cinco ensino médio completo, dois ensino superior incompleto, dois ensino superior completo e dois, pós-graduação.

#### d) TEMPO DE TRABALHO NA EMPRESA

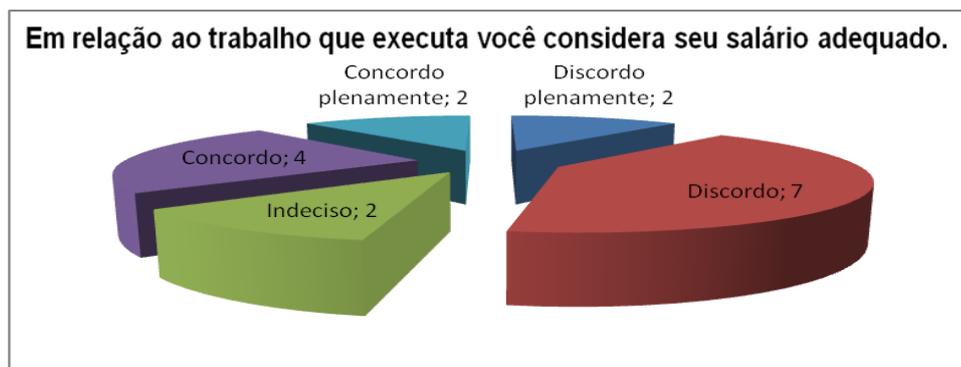
Dos respondentes seis trabalham a menos de um ano, nove de 1 a 4 anos, e dois trabalham a mais de 8 anos.

## 5.2 AVALIAÇÃO SOBRE QVT JUNTO AOS COLABORADORES

A seguir serão analisados os resultados do questionário fechado no que se refere as oito dimensões presente no modelo de Walton (1973).

### 5.2.1 Compensação justa e adequada

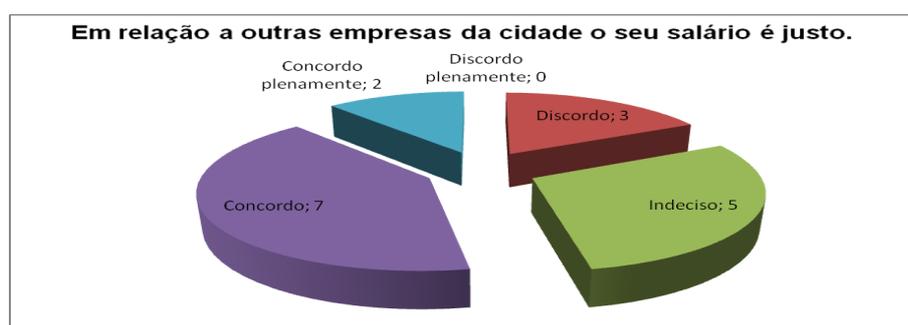
O critério compensação justa e adequada descrito por Walton (1973, *apud* Fernandes, 1996) refere-se à equidade interna e externa, a justiça na compensação, a partilha dos ganhos de produtividade e a proporcionalidade entre salários, em relação a estes indicadores foram realizadas as questões 1,2,3 e 4, seguindo a análise das mesmas.



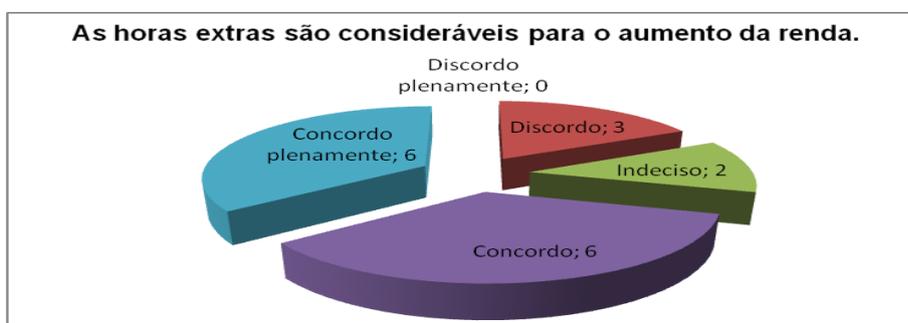
**Gráfico 1 – Questão 1 :**  
Fonte: dados da pesquisa



**Gráfico 2 – Questão 2**  
Fonte: dados da pesquisa



**Gráfico 3 – Questão 3**  
Fonte: dados da pesquisa



**Gráfico 4 – Questão 4**  
Fonte: dados da pesquisa

Conforme os gráficos pode-se verificar que a maioria dos respondentes discorda que seu salário é adequado conforme sua função e também que seu salário é insuficiente para o sustento da família. No que diz respeito ao salário em relação a outras empresas a maioria concorda, e em relação às horas extras para o aumento na renda, houve satisfação da maioria dos respondentes. Esta divergência do salário adequado e suficiente para o sustento da família provavelmente ocorre pelo fato de alguns funcionários saberem que outros são melhores remunerados, causando assim discordância do nível de satisfação entre os colaboradores.

Walton considera o trabalho, em primeiro lugar, como o meio que os indivíduos têm para garantir a vida. A adequação da compensação recebida é um conceito relativo, podendo ser focalizada sob ângulos distintos, seja relacionando o salário com o

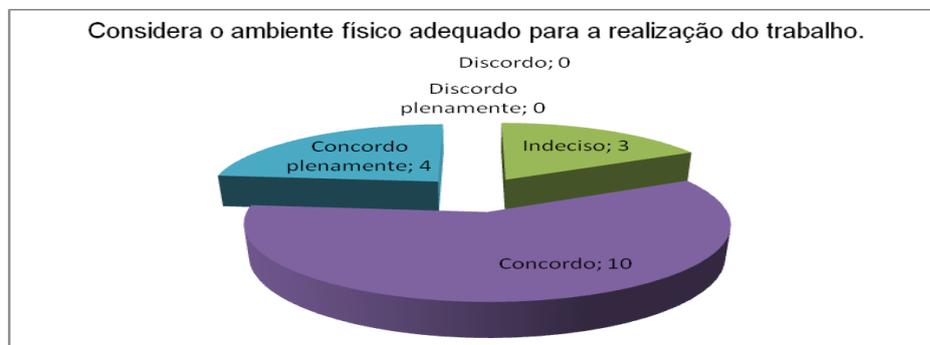
esforço físico ou mental, com as habilidades requeridas para a atividade, com a experiência do trabalhador, com a responsabilidade do cargo, procurando estabelecer uma relação de proporcionalidade entre os diversos níveis de compensações na empresa, ou ainda uma relação entre os padrões salariais desta com o mercado de trabalho setorial ou geral. Além disto, as próprias necessidades de sobrevivência do trabalhador e sua família influem no seu grau de satisfação, principalmente nas categorias atuantes nas atividades em que não se requer formação de nível superior, em muitos casos aquém do necessário para permitir uma vida digna para o grupo familiar (WALTON 1973, *apud* LIMA, 1995, p.8).

### 5.2.2 Condições de trabalho

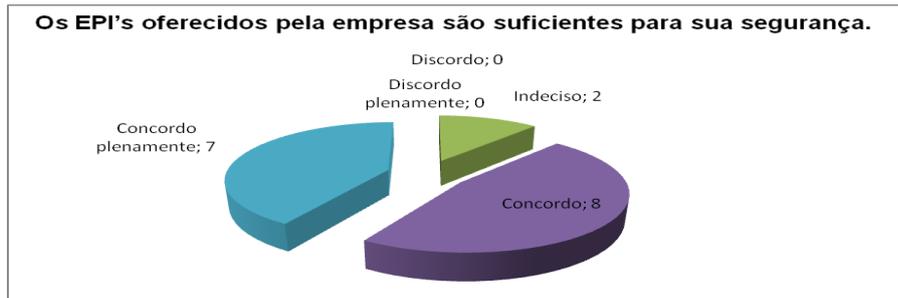
O critério condições de trabalho descrito por Walton (1973, *apud* Fernandes, 1996) refere-se à jornada de trabalho razoável, ambiente físico seguro e saudável e ausência de insalubridade, em relação a estes indicadores foram realizadas as questões 5 a 10, seguindo a análise das mesmas.



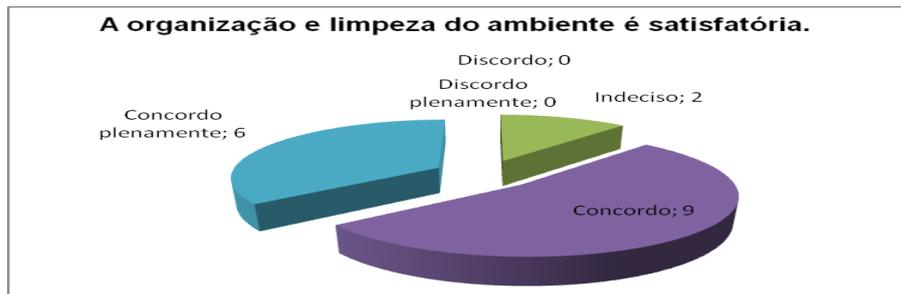
**Gráfico 5 – Questão 5**  
Fonte: dados da pesquisa



**Gráfico 6 – Questão 6**  
Fonte: dados da pesquisa



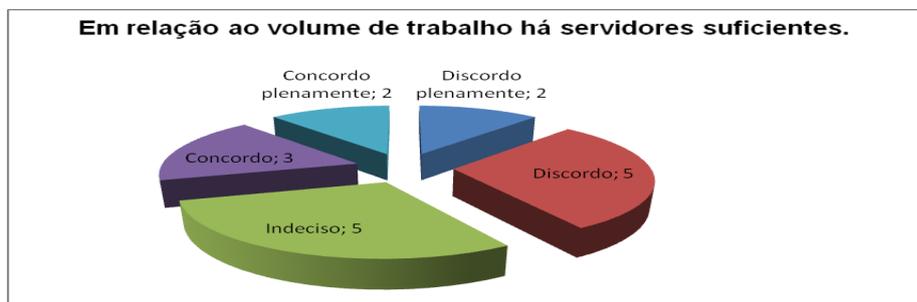
**Gráfico 7 – Questão 7**  
Fonte: dados da pesquisa



**Gráfico 8 – Questão 8**  
Fonte: dados da pesquisa



**Gráfico 9 – Questão 9**  
Fonte: dados da pesquisa



**Gráfico 10 – Questão 10**  
Fonte: dados da pesquisa

Conforme os gráficos pode-se verificar que a maioria dos respondentes concordam com as condições físicas do ambiente de trabalho em que executam suas funções, com os equipamentos disponíveis para sua segurança, com a jornada de trabalho e com a limpeza e

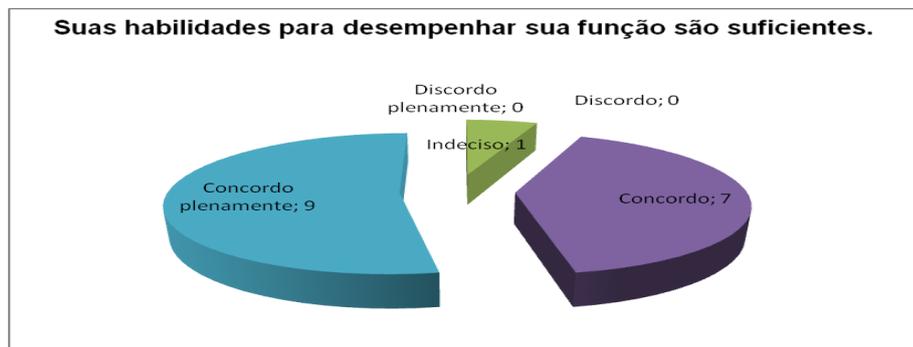
higiene do ambiente físico, somente no item em que foi questionado sobre o quadro de servidores, houve divergência, considerando que 29% discordaram, assim como 29% ficaram indecisos. Pela empresa estar em amplo processo de desenvolvimento e crescimento, a demanda aumentou, exigindo assim maior empenho dos colaboradores, motivo pelo qual deve ter ocorrido este desconforto em relação ao volume de trabalho.

### 5.2.3 Uso e desenvolvimento de capacidades

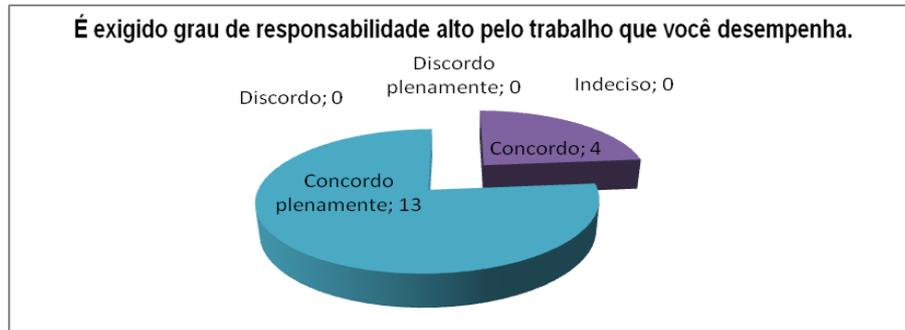
O critério uso e desenvolvimento de capacidades descrito por Walton (1973, *apud* Fernandes, 1996) refere-se à autonomia, autocontrole relativo, qualidades múltiplas e informações sobre o processo total do trabalho, em relação a estes indicadores encontra-se as questões 11, 12, 13 e 17, seguindo a análise das mesmas.



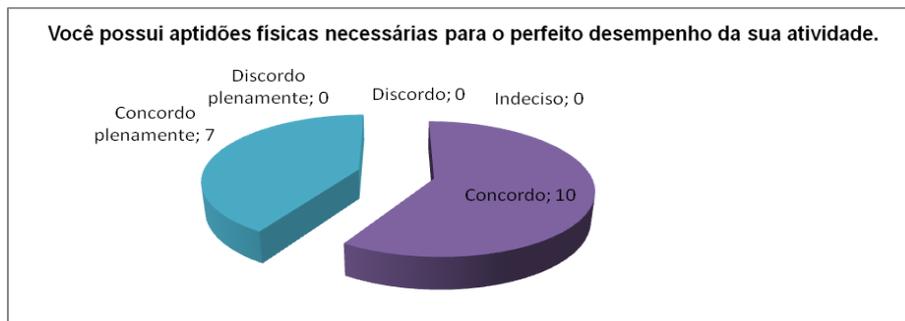
**Gráfico 11 – Questão 11**  
Fonte: dados da pesquisa



**Gráfico 12 – Questão 12**  
Fonte: dados da pesquisa



**Gráfico 13 – Questão 13**  
Fonte: dados da pesquisa



**Gráfico 14 – Questão 17**  
Fonte: dados da pesquisa

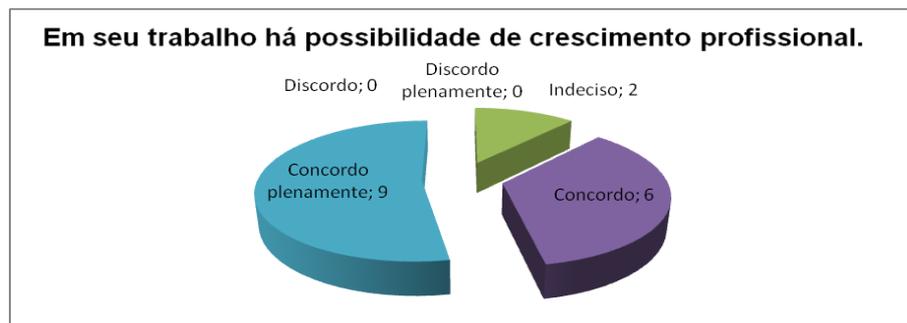
Conforme os gráficos pode-se verificar que em relação ao uso e desenvolvimento de capacidades quase todos os colaboradores estão satisfeitos, possuindo autonomia, habilidades, aptidões físicas e alta responsabilidade pela atividade desempenhada, provavelmente isto ocorre pelo fato das atividades desempenhadas não serem de alto grau de complexidade, sendo facilmente assimiladas, podendo-se aprender com facilidade a função a ser desempenhada.

Walton acentua que as contingências, principalmente o grau de maturidade, a formação do trabalhador e sua capacidade de tomar iniciativa é que determinarão em que profundidade essas dimensões serão consideradas, admitindo que em muitas situações o que o trabalhador requer pode ser um trabalho fracionado, que exija poucas habilidades e que seja firmemente controlado(WALTON 1973, *apud* LIMA, 1995, p.9).

Conforme as considerações de Walton isto pode ser percebido em alguns setores da organização, onde as atividades exigem o máximo de controle e de atenção, como o caso da produção das rações em que as medidas precisam ser respeitadas, e onde o colaborador não tem como ter iniciativas no sentido de redefinir padrões pré-estabelecidos.

### 5.2.4 Oportunidade de crescimento e segurança

O critério oportunidade de crescimento e segurança descrito por Walton (1973, *apud* Fernandes, 1996) refere-se à possibilidade de carreira, ao crescimento pessoal, à perspectiva de avanço salarial e à segurança de emprego, em relação a estes indicadores foram realizadas as questões 14 a 16, seguindo a análise das mesmas.



**Gráfico 15 – Questão 14**

Fonte: dados da pesquisa



**Gráfico 16 – Questão 15**

Fonte: dados da pesquisa



**Gráfico 17: Questão 16**

Fonte: dados da pesquisa

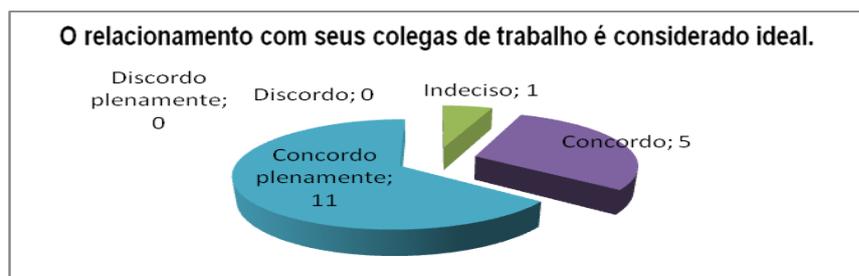
Conforme os gráficos pode-se verificar que em relação ao crescimento na empresa, a utilização do potencial produtivo de cada um e a estabilidade profissional, a maioria dos

colaboradores está satisfeito, provavelmente isto esteja ocorrendo pois a empresa está em desenvolvimento pleno, passando aos funcionários maior segurança, assim como uma visão de crescimento juntamente com a empresa.

Neste critério Walton focaliza basicamente a oportunidade de carreira e as dificuldade que o trabalhador enfrenta face as suas limitações próprias, principalmente as relacionadas com a educação formal que impedem ou dificultam sobremaneira o crescimento. Para melhorar o nível de satisfação Walton propõe avaliar a expectativa do trabalhador quanto ao uso de conhecimentos e habilidades recém adquiridas, o nível em que as atividade de trabalho atuais contribuem para manter e expandir sua capacidade evitando a obsolescência, a avaliação das oportunidades de progredir em termos organizacionais ou de carreiras reconhecidas pelas pessoas de seu convívio, como colegas, amigos e familiares e por fim a segurança de emprego ou renda decorrente do trabalho (WALTON 1973, *apud* LIMA, 1995, p.9).

### 5.2.5 Integração social na organização

O critério integração social na organização descrito por Walton (1973, *apud* Fernandes, 1996) refere-se à ausência de preconceitos, igualdade, mobilidade, relacionamento e sendo comunitário, em relação a estes indicadores foram realizadas as questões 18, 19, 20, 21 e 22, seguindo a análise das mesmas.



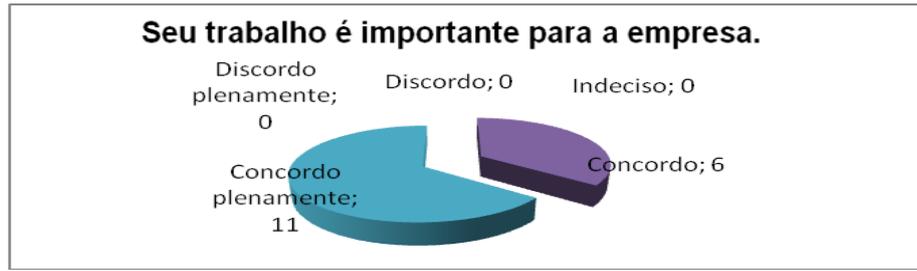
**Gráfico 18 – Questão 18**

Fonte: dados da pesquisa



**Gráfico 19 – Questão 19**

Fonte: dados da pesquisa



**Gráfico 20 – Questão 20**  
Fonte: dados da pesquisa



**Gráfico 21 – Questão 21**  
Fonte: dados da pesquisa



**Gráfico 22 – Questão 22**  
Fonte: dados da pesquisa

Conforme os gráficos pode-se verificar que em relação a integração social na empresa, principalmente no que diz respeito ao relacionamento, trabalho em equipe e reconhecimento dentro da empresa, a maioria concorda como isto ocorre. Provavelmente isto aconteça, pois a empresa propicia a integração entre os colaboradores, existindo um espírito de cooperação e companheirismo para que seja possível a realização de todas as tarefas, pois cada etapa de produção está subordinada a anterior.

Conforme LIMA (1995, p.9) “a natureza das relações interpessoais é importante para medir o grau de identidade do trabalhador com a organização e consequentemente seu nível de satisfação quanto à QVT”.

Segundo Walton, pode ser avaliada pela ausência de preconceitos (cor, raça, sexo, religião, aspecto físico), de símbolos, de status ou diferenças hierárquicas muito marcantes, pela possibilidade de acesso na hierarquia em função da capacidade e potencial e pela existência de apoio mútuo (prática de ajuda recíproca e apoio sócio-

ambiental) e senso comunitário, fazendo o trabalhador sentir-se integrado a um grupo e à empresa (WALTON, 1973, *apud* LIMA, 1995, p.9).

### 5.2.6 Constitucionalismo

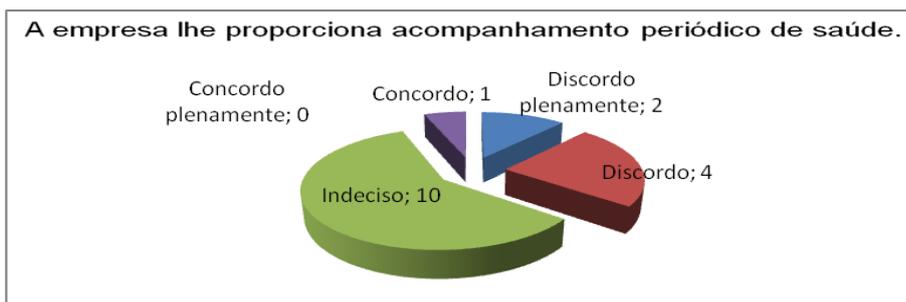
O critério constitucionalismo descrito por Walton (1973, *apud* Fernandes, 1996) refere-se a direitos de proteção do trabalhador, privacidade, liberdade de expressão, tratamento imparcial e direitos trabalhistas, em relação a estes indicadores foram feitas as questões 23 a 25, seguindo a análise das mesmas.



**Gráfico 23 – Questão 23**  
Fonte: dados da pesquisa



**Gráfico 24 – Questão 24**  
Fonte: dados da pesquisa



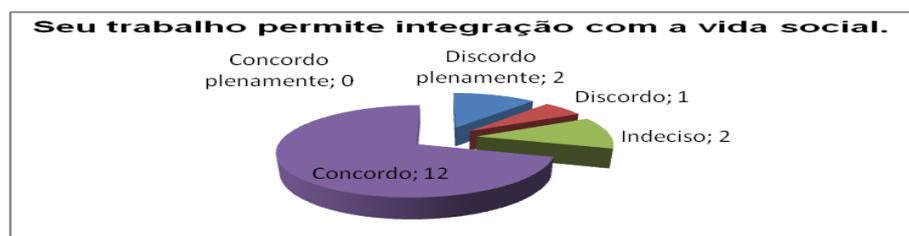
**Gráfico 25 – Questão 25**  
Fonte: dados da pesquisa

Conforme os gráficos pode-se verificar que em relação ao cumprimento das leis trabalhistas nove dos colaboradores concordaram que as leis trabalhistas são cumpridas, e a respeito do item liberdade de expressão dez dos colaboradores concordam que a empresa atende a este critério, ficando somente indecisos no item de acompanhamento periódico de saúde, a provável causa desta indecisão seja que há um grande número de colaboradores que está a menos de um ano na empresa, não tendo total conhecimento deste assunto.

Nesta dimensão observa-se a necessidade de normas que estabeleçam os direitos e deveres dos colaboradores, sendo vistas por Walton como elementos chaves para obter-se uma elevada QVT (*apud* RODRIGUES, 1994). Para Walton “os aspectos mais significativos são o direito a privacidade, direito de posicionamento (o diálogo livre) e o direito a tratamento justo em todos os assuntos” (WALTON, 1973, *apud* RODRIGUES, 1994, p.84)

### 5.2.7 O trabalho e o espaço total de vida

O critério o trabalho e o espaço total de vida descrito por Walton (1973, *apud* Fernandes, 1996) refere-se ao papel balanceado no trabalho, estabilidade de horários, poucas mudanças geográficas e tempo para lazer da família, em relação a estes indicadores foram realizadas as questões 26 a 28, seguindo a análise das mesmas.



**Gráfico 26 – Questão 26**  
Fonte: dados da pesquisa



**Gráfico 27 – Questão 27**  
Fonte: dados da pesquisa



**Gráfico 28 – Questão 28**  
Fonte: dados da pesquisa

Conforme os gráficos pode-se verificar que os colaboradores concordam que o trabalho na empresa permite integração com a vida social, que há tempo suficiente para o lazer e que a vida privada é respeitada quando está no ambiente de trabalho. Provavelmente isto ocorre pelo fato da empresa possuir mais de um turno de trabalho, onde os empregados no horário de folga dispõem de tempo para atividades com a família, lazer, enfim integração na vida social.

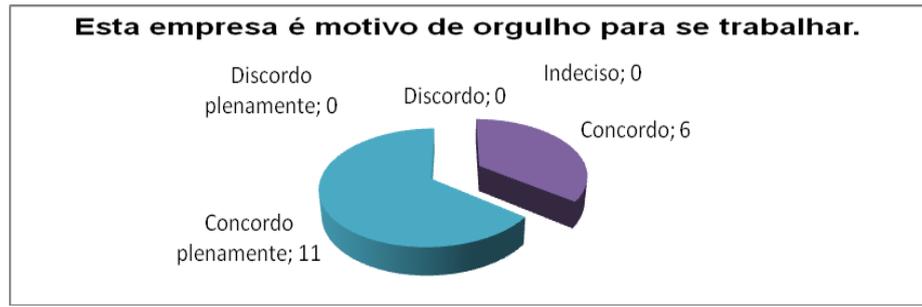
Walton afirma que a experiência de trabalho de um indivíduo pode ter efeito negativo ou positivo sobre outras esferas de sua vida, tais como suas relações com sua família. A relação entre o trabalho e o espaço total da vida é visto através do conceito de equilíbrio. Para o autor o equilíbrio tem origem nos esquemas de trabalho, expectativa de carreira, progresso e promoção. O autor questiona ainda a relação do tempo e energia extras que o trabalhador dedica ao trabalho e as deficiências na situação familiar (WALTON, 1973, *apud* RODRIGUES, 1994,p.84).

#### 5.2.8 Relevância social do trabalho na vida

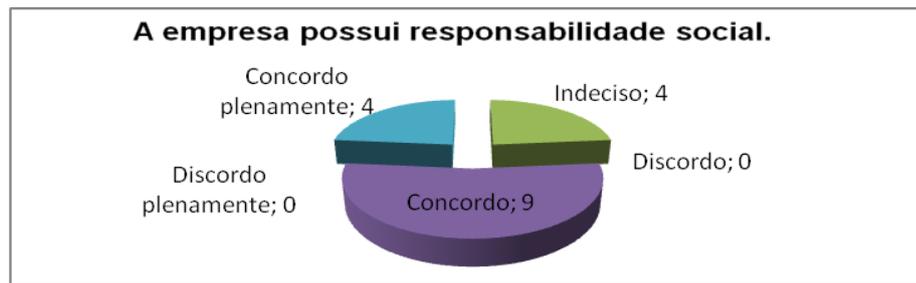
O critério relevância social do trabalho na vida descrito por Walton (1973, *apud* Fernandes, 1996) refere-se à imagem da empresa, responsabilidade social da empresa, responsabilidade pelos produtos e práticas de emprego, em relação a estes indicadores foram realizadas as questões 29, 30, 31 e 32, seguindo a análise das mesmas.



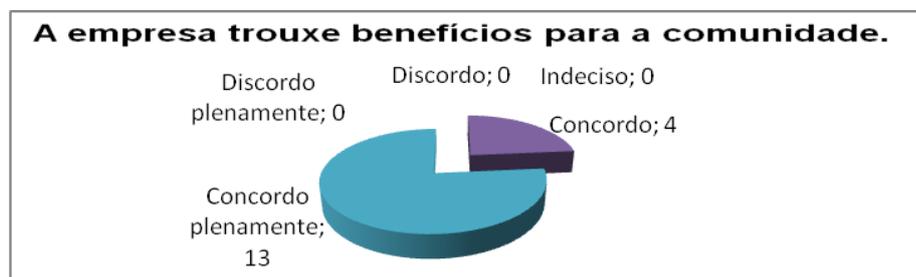
**Gráfico 29 – Questão 29**  
Fonte: dados da pesquisa



**Gráfico 30 – Questão 30**  
Fonte: dados da pesquisa



**Gráfico 31 – Questão 31**  
Fonte: dados da pesquisa



**Gráfico 32 – Questão 32**  
Fonte: dados da pesquisa

Conforme os gráficos pode-se verificar que a imagem da empresa, a responsabilidade social e com a comunidade é satisfatória, assim como o orgulho que os colaboradores tem em trabalhar na empresa. A soma de todos estes quesitos provavelmente reflita na condição em que a empresa tem se destacado na sociedade e por isso é motivo de orgulho e satisfação dos colaboradores em trabalhar em uma empresa que investiu e ainda investe no município, gerando muitos benefícios para a comunidade, principalmente com oportunidade de emprego.

Para Walton as mudanças das condições organizacionais ocorrem em geral mais lentamente do que o aumento das expectativas do trabalhador, o que tende a provocar maior alienação. Neste critério, o autor propõe a inclusão de dimensões relativas à atuação e importância da empresa, medidas através de sua imagem, de sua responsabilidade social, de sua preocupação com requisitos de qualidade dos produtos, com o cumprimento de prazos, com o ambiente, assim como as práticas predatórias (WALTON, 1973, *apud* LIMA, 1995,p.9).

### 5.3 QVT NA EMPRESA DE RAÇÕES PURO TRATO

Com o propósito de conhecer como a empresa de Rações Puro Trato desenvolve sua gestão visando à qualidade de vida no trabalho (QVT) de seus colaboradores observou-se através da aplicação dos questionários que a organização não possui um planejamento estratégico, o que significa que não há um planejamento no que se refere à QVT.

Foi observado nos comentários do questionário de um dos gestores que a médio e longo prazo a empresa pretende criar e formalizar um planejamento estratégico, o que deverá ocorrer conforme o crescimento estrutural da empresa e o consequente aumento de colaboradores. Dentro deste planejamento estão atividades como reuniões motivacionais com os colaboradores, confraternizações mais frequentes, não somente em datas comemorativas, como as de final de ano e um acompanhamento com os colaboradores, onde os mesmos possam expressar suas idéias e opiniões sobre o que poderia ser feito para proporcionar uma qualidade de vida melhor no trabalho.

Através da análise dos dados do questionário foi possível observar que a organização, atende satisfatoriamente quase todas as dimensões de Walton (1973), os itens em que os colaboradores não concordam são o salário e a quantidade reduzida de pessoal na produção, e o item que houve indecisão foi em relação ao acompanhamento periódico de saúde.

### 5.4 EXPECTATIVAS DOS RESPONDENTES QUANTO À QVT

Ao apurar-se através das perguntas abertas do questionário as expectativas dos respondentes quanto à QVT na empresa, as respostas foram diversas. Quando questionados sobre a principal mudança ou melhoria que os deixaria mais satisfeitos em trabalhar na empresa as respostas foram às seguintes: “Talvez, mais reuniões em grupo, para decidir assuntos ligados a melhorias no sistema produtivo da empresa. (Funcionário 1)”; “Melhor remuneração salarial que fosse mais justa pelo grau de instrução e função desempenhada. (Funcionário 2)”; “Gostaria que houvesse mais interatividade entre os funcionários dos setores, venda e produção, que houvesse esforço para entender melhor o processo de fabricação.(Funcionário 3)”; “Um sistema rotativo principalmente nas áreas de ensaque, carregamento e moega. (Funcionário 4)”; “Trabalhar mais em equipe, sem competição.

(Funcionário 5)”; “Contratação de mais funcionários para ter setores definidos, tendo assim um melhor desempenho na empresa, melhorando a produção. (Funcionário 6)”; “Gostaria que o salário fosse diferenciado dependendo do setor (não o mesmo para todos). (Funcionário 7)”.

Conforme questionário aplicado, pode-se verificar certa dissonância entre os respondentes, pois houve quem sinalizou uma maior necessidade de reuniões, provavelmente isto esteja sendo cobrado pela falta de um planejamento no trabalho para discutirem o que se passa no setor produtivo, também houve manifestação por uma renumeração melhor por áreas de atuação, pode isso decorrer da necessidade de implementar uma renumeração diferenciada por níveis de instrução dos colaboradores, dependendo da especialização que necessita o setor de produção.

Foi abordada também a necessidade de maior integração entre os setores de produção e venda, neste caso pode estar havendo uma falta de diálogo entre ambos os setores, pois na medida em que um se distancia do outro, poderá haver um desentendimento no que produzir e na quantidade a ser produzida. Outro aspecto citado pelos respondentes é sobre a necessidade de rotatividade no setor de ensaque, carregamento e moegas, esta discordância pode estar havendo pela falta de variação nas tarefas, esta permite aos colaboradores a execução de diferentes operações que frequentemente exigem diferentes habilidades e também aliviam a monotonia, que se desenvolve em qualquer atividade repetitiva.

Outra questão respondida trata sobre aumento do número de funcionários por setor, isto pode ser causado pela defasagem ocorrida com o precoce desenvolvimento da empresa e conseqüente aumento da produção, posteriormente surgindo à necessidade de ser implantado grupos de trabalho em equipe, pois desse modo, os funcionários cujas tarefas exijam que eles trabalhem em conjunto estão mais aptos a aprender as necessidades uns dos outros e a desenvolver um trabalho em equipe.

Quando questionados para considerar aspectos como atividade desempenhada, carga horária, relacionamento com os colegas, remuneração, possibilidade de crescimento, entre outros, como eles se sentem em relação à qualidade de vida no trabalho as respostas foram às seguintes: “Eu me sinto um pouco prejudicado, pois não sobra muito tempo para minhas atividades fora da empresa. (Funcionário 1)”; “Eu me sinto muito motivada a desempenhar minha função com as possibilidades oferecidas e isto me permite realizar sonhos e conquistar objetivos em minha vida profissional e pessoal. (Funcionário 2)”; “Bem, pois me sinto feliz e bem aceito na empresa. (Funcionário 3)”; “Eu me sinto bem com os colegas e tenho conseguido realizar um bom trabalho. (Funcionário 4)”; “Com todos esses aspectos reunidos, a qualidade de vida no trabalho, torna-se melhor, possibilitando a todos um

crescimento, que junto com a empresa tornam a qualidade de vida satisfatória. (Funcionário 5)”; “Com relação a outros lugares onde trabalhei me sinto muito contente em trabalhar na Puro Trato. (Funcionário 6)”; “Nosso trabalho exige muita dedicação e também muita carga horária, é um pouco cansativo, mas é bom.(Funcionário 7)”; “Boa, mas com vários aspectos a serem melhorados, tanto na área organizacional, psicológicas, biológicas e sociais. (Funcionário 8)”.

Quanto às questões referentes às atividades desempenhadas, carga horária, relacionamento com os colegas, renumeração, possibilidade de crescimento e outras que possam influenciar na qualidade de vida no trabalho, as respostas foram na maioria satisfatórias, apenas algumas observações, isto acontece provavelmente pela empresa estar de certa forma bem estruturada e organizada, pois apesar da empresa ser de médio porte é difícil conseguir perceber e captar na totalidade os desejos, anseios e satisfações de todos os colaboradores.

## 5.5 SUGESTÕES PARA BENEFICIAR A QVT NA EMPRESA

Ao analisar-se a prática de ações sobre a qualidade de vida no trabalho, e indícios que formalizem o devido fortalecimento das relações entre as partes, empresa e colaboradores, deparamos com uma prática ainda engatinhando, provavelmente por a empresa ainda ser recente, e em relativo processo de desenvolvimento, faz-se necessário um planejamento estratégico onde contemple a necessidade da empresa formalizar um setor de RH, voltado para a qualidade de vida dos colaboradores.

É importante o setor de RH para estreitar a relação entre os colaboradores e a empresa, fazendo com que as pessoas desfrutem de um local prazeroso e saudável para realizarem suas tarefas, pois é ali que elas passam grande parte de seu dia e de suas vidas.

Além da formalização do RH, outra medida que poderiam ser tomada para aumentar a qualidade de vida no trabalho poderia ser a implantação de palestras motivacionais, palestras educacionais, por exemplo, relacionadas à saúde, debates entre colaboradores e gestores para trocar idéias e sugestões, sendo que todas estas medidas deveriam ser feitas periodicamente, por exemplo, a cada 30 dias, mantendo sempre uma programação.

Sob este ponto de vista a empresa tem a credibilidade de seus colaboradores, já que eles acreditam nas possibilidades que a mesma tem de crescer no mercado em função de sua

atividade, por isso é importante que a pesquisa sobre QVT seja realizada periódica e sistematicamente, buscando determinar os benefícios resultantes das medidas adotadas, monitorando os resultados obtidos, detectando outros aspectos que carecem de solução, decorrentes em muitos casos do crescimento da expectativa dos colaboradores.

Existem diversos meios de trazer benefícios em relação à QVT, havendo uma valorização crescente destes programas, porém ainda é difícil compreendê-los objetivamente para que existam ações reais e não apenas discursos dentro das empresas em troca de benefícios, sendo que todos acham importante a implantação de programas de QVT, mas na realidade sobrepõe-se o imediatismo aos investimentos de médio e longo prazo (LIMONGI e ASSIS, 1995).

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A QVT refere-se a um “conjunto de ações de uma empresa que envolve diagnóstico e implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais dentro e fora do ambiente de trabalho, visando propiciar condições plenas de desenvolvimento humano” (ALBUQUERQUE; LIMONGI-FRANÇA, 1998, p.42).

Durante este trabalho objetivou-se analisar a avaliar a satisfação dos gestores e colaboradores em relação à qualidade de vida no trabalho na empresa de Rações Puro Trato com vistas a propor ações que auxiliem a empresa a aperfeiçoar a gestão de pessoas no tocante a QVT. Para isto precisou-se de uma revisão literária sobre os conceitos, histórico dos estudos e modelos de avaliação da qualidade de vida no trabalho, assim como uma descrição da organização.

Foi possível observar que a empresa não possui um programa de QVT, apesar disso as dimensões de Walton são quase todas satisfatórias, havendo discordância no item que se refere ao salário e a quantidade reduzida de pessoal na produção, ou seja, a dimensão da compensação justa e adequada, sendo esta dimensão a que mais causa descontentamento entre os funcionários. Além destes, outro item que não foi satisfatório foi em relação ao acompanhamento periódico de saúde, ou seja, na dimensão do constitucionalismo, onde houve indecisão por parte dos colaboradores, sendo que a empresa tenta estar sempre adequada às condições externas e as leis trabalhistas, mas isso nem sempre se encontra de acordo com as necessidades de todos os colaboradores.

Segundo Walton os estudos sobre QVT são baseados em melhores condições de trabalho para os indivíduos e maior comprometimento da organização. Para que isso possa ocorrer, surge a necessidade de criar novos cargos onde a organização do trabalho possa satisfazer as necessidades básicas dos trabalhadores e também conceder maior autonomia visando aumento da auto-estima. Ocorre também uma explanação sobre QVT fora do ambiente de trabalho, onde saúde, moradia e lazer são aspectos a serem considerados e nesse contexto o interesse em ampliar tal conceito em nosso meio se faz possível através do modelo de Walton que é utilizado na maior parte das pesquisas brasileiras, pois abrange um espectro mais amplo de fatores, sendo que no Brasil ou em outro país ainda não surgiu um modelo mais completo e abrangente a não ser que seja adaptado a uma realidade determinada.

Apesar da empresa não possuir uma preocupação formal no que se refere as práticas de QVT percebeu-se que a médio e longo prazo pretende criar e formalizar estas práticas, conforme o crescimento estrutural e o conseqüente aumento de colaboradores.

Considerando todas as análises realizadas reforça-se as sugestões mencionadas no decorrer do trabalho que são a formalização de um setor de RH, para estreitar as relações entre os colaboradores e a empresa, podendo desta forma ser feito um planejamento adequado no que se refere à QVT e a conseqüente implantação de diversas medidas para aumentar a qualidade de vida no trabalho, como palestras motivacionais e educacionais e debates entre colaboradores e gestores para trocar idéias e sugestões.

Para trabalhos posteriores, sugere-se que se faça um acompanhamento da empresa para que se verifique se ele está empenhando-se em colocar em prática as sugestões propostas. Portanto, a realização de uma pesquisa seria extremamente interessante tanto para auxiliar a empresa, quanto para verificar no dia-a-dia como funciona a implementação de práticas de QVT. Após, poderia ser feita ainda uma segunda avaliação da QVT, para verificar se realmente houve mudanças significativas no que concerne as oito dimensões propostas por Walton (1973).

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ADORNO, Ronara Dias. *et. al.* **A LDB/96 e a qualidade de vida no trabalho: com a palavra os docentes da rede pública de Belo Horizonte.** EAVirtual da UFRGS. 2005. Disponível em: <[http://www.eavirtual.ea.ufrgs.br/interacao/correio/visualizaAnexo.php?codMsg=99217&nomeArq=2\\_APS-B1540\\_enanpad2005.PDF&hash=72c4d78cc0461c47bf2d1592c6308531](http://www.eavirtual.ea.ufrgs.br/interacao/correio/visualizaAnexo.php?codMsg=99217&nomeArq=2_APS-B1540_enanpad2005.PDF&hash=72c4d78cc0461c47bf2d1592c6308531)>. Acesso em: 26 ago. 2010.

ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão; LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Estratégias de recursos humanos e gestão da qualidade de vida no trabalho: o stress e a expansão do conceito de qualidade total.** Revista de Administração, São Paulo, v. 33, n. 2, Abr./Jun. 1998. Disponível em: <[http://www.rausp.usp.br/busca/artigo.asp?num\\_artigo=144](http://www.rausp.usp.br/busca/artigo.asp?num_artigo=144)>. Acesso em: 6 mar. 2010.

FERNANDES, Eda Conte. **Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar.** 3. ed. Salvador: Casa da qualidade, 1996.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LIMA, Ire Silva. **Qualidade de vida no trabalho na construção de edificações: avaliação do nível de satisfação dos operários de empresas de pequeno porte.** Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas da UFSC. 1995. Disponível em: <[http://www.eps.ufsc.br/teses/ire/capit\\_3/capit\\_3.htm](http://www.eps.ufsc.br/teses/ire/capit_3/capit_3.htm)>. Acesso em: 6 de março de 2010.

LIMONGI, Ana Cristina; ASSIS, Maria Paulina de. **Projetos de qualidade de vida no trabalho: caminhos percorridos e desafios.** ERA Light, [S.I.], v.35, n. 2, Março/Abril 1995. Disponível em: <<http://www.16fgv.br/rae/rae/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=497&Secao=CROSS&Volume=35&numero=2&Ano=1995>>. Acesso em: 20 fev. 2010.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de vida no trabalho – QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial.** São Paulo: Atlas, 2003.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina; OLIVEIRA, Patrícia Morilha de. **Avaliação da gestão de programas de qualidade de vida no trabalho.** RAE-eletrônica, São Paulo, v.4, n. 1, Art. P, Janeiro/Julho 2005. Disponível em: <http://www16.fgv.br/rae/electronica/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=2209&Secao=ARTIGOS&Volume=4&Numero=1&Ano=2005>. Acesso em: 02 nov. 2010.

MONACO, Felipe de Faria; GUIMARÃES, Valeska Nahas. **Gestão da qualidade total e qualidade de vida no trabalho: o caso da gerência de administração dos correios.** RAC, Rio de Janeiro, v. 4, n. 3, Set/Dez 2000. Disponível em:

<[http://www.anpad.org.br/periodicos/content/frame\\_base.php?revista=1](http://www.anpad.org.br/periodicos/content/frame_base.php?revista=1)>. Acesso em: 16 ago. 2010.

NEWSTRON, John W.; DAVIS, Keith. **Comportamento humano no trabalho: uma abordagem organizacional**. São Paulo: Pioneira, 2001.

PAIVA, Simone Bastos. **Um estudo sobre a qualidade de vida no trabalho do profissional contábil da cidade de João Pessoa-PB**. REPad, Rio de Janeiro, v. 11, n. 2, 2006. Disponível em: <<http://www.atena.org.br/revista/ojs-2.2.3-06/index.php/UERJ/article/viewFile/697/693>>. Acesso em: 6 mar. 2010.

RODRIGUES, Marcus Vinicius Carvalho. **Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial**. 6. ed. Petrópolis: Vozes, 1994.

SOUZA, Janice Janissek de; BASTOS, Antonio V. Bittencourt. **Programas de qualidade de vida no trabalho em contextos diferenciados de inovação: uma análise multivariada**. REad, Porto Alegre, v.15, n. 2, Maio/Agosto 2009. Disponível em: <[http://www.read.ea.ufrgs.br/edicoes/pdf.php?cod\\_artigo=633&cod\\_edicao=64&autor=janice](http://www.read.ea.ufrgs.br/edicoes/pdf.php?cod_artigo=633&cod_edicao=64&autor=janice)>. Acesso em: 20 fev. 2010.

SOUZA, Washington Jose de. *et. al.* **Qualidade de vida no trabalho (QVT): interfaces com a qualidade em serviços no ramo da comercialização de combustíveis automotivos**. EAVirtual da UFRGS. 2005. Disponível em: <[http://www.eavirtual.ea.ufrgs.br/interacao/correio/visualizaAnexo.php?codMsg=99217&nomeArq=14\\_Qualidade\\_de\\_Vida\\_no\\_Trabalho\\_%28QVT%29\\_enanpad\\_2005.pdf&hash=30e4547ecbc87f6b711eaaec6595c65](http://www.eavirtual.ea.ufrgs.br/interacao/correio/visualizaAnexo.php?codMsg=99217&nomeArq=14_Qualidade_de_Vida_no_Trabalho_%28QVT%29_enanpad_2005.pdf&hash=30e4547ecbc87f6b711eaaec6595c65)>. Acesso em 26 ago. 2010.

TOLFO, Suzana da Rosa; PICCININI, Valmíria Carolina. **As melhores empresas para trabalhar no Brasil e a qualidade de vida no trabalho: disjunções entre a teoria e a prática**. RAC, Rio de Janeiro, v. 5, n. 1, Jan./Abr. 2001. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/periodicos/content/frame\\_base.php?revista=1](http://www.anpad.org.br/periodicos/content/frame_base.php?revista=1)>. Acesso em: 6 jul. 2010.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. Disponível em <<http://www.scribd.com/doc/18238247/Robert-Yin-Estudo-de-Caso-livro-capitulos-1-e-2>>. Acesso em: 6 jul. 2010.

**ANEXO A****QUESTIONÁRIO**

Caro respondente,

O questionário a seguir faz parte do meu trabalho de conclusão do curso de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. A pesquisa é sobre a Qualidade de Vida no Trabalho, sendo que os dados coletados serão utilizados para analisar a satisfação dos funcionários da empresa Rações Puro Trato. A identificação será mantida sob sigilo absoluto, por isso colabore respondendo o questionário com sinceridade.

Desde já agradeço pela atenção,

Jairo Celso Moura dos Santos

**DADOS**

Sexo:

- Feminino
- Masculino

Idade:

- 16 a 19 anos
- 20 a 29 anos
- 30 a 39 anos
- 40 a 49 anos
- 50 anos ou mais

Escolaridade:

- Ensino fundamental (1º grau) incompleto
- Ensino fundamental (1º grau) completo
- Ensino médio (2º grau) incompleto
- Ensino médio (2º grau) completo
- Ensino superior incompleto
- Ensino superior completo
- Outros: \_\_\_\_\_

Tempo de trabalho na empresa:

- ( ) Menos de 1 ano  
 ( ) De 1 a 4 anos  
 ( ) De 5 a 8 anos  
 ( ) Mais de 8 anos

Marque nos parênteses a resposta que corresponde ao seu grau de satisfação, sendo que o 1 representa discordo plenamente e o 5 concordo plenamente.

1. Em relação ao trabalho que executa você considera seu salário adequado.	1 ( ) Discordo plenamente	2 ( ) Discordo	3 ( ) Indeciso	4 ( ) Concordo	5 ( ) Concordo plenamente
2. O seu salário é suficiente para sustentar sua família.	1 ( ) Discordo plenamente	2 ( ) Discordo	3 ( ) Indeciso	4 ( ) Concordo	5 ( ) Concordo plenamente
3. Em relação a outras empresas da cidade o seu salário é justo.	1 ( ) Discordo plenamente	2 ( ) Discordo	3 ( ) Indeciso	4 ( ) Concordo	5 ( ) Concordo plenamente
4. As horas extras são consideráveis para o aumento da renda.	1 ( ) Discordo plenamente	2 ( ) Discordo	3 ( ) Indeciso	4 ( ) Concordo	5 ( ) Concordo plenamente
5. Considera acessível o valor cobrado pelo almoço oferecido pela empresa.	1 ( ) Discordo plenamente	2 ( ) Discordo	3 ( ) Indeciso	4 ( ) Concordo	5 ( ) Concordo plenamente
6. Considera o ambiente físico adequado para a realização do trabalho.	1 ( ) Discordo plenamente	2 ( ) Discordo	3 ( ) Indeciso	4 ( ) Concordo	5 ( ) Concordo plenamente

7. Os EPI's oferecidos pela empresa são suficientes para sua segurança.	1 ( ) Discordo plenamente	2 ( ) Discordo	3 ( ) Indeciso	4 ( ) Concordo	5 ( ) Concordo plenamente
8. A organização e limpeza do ambiente é satisfatória.	1 ( ) Discordo plenamente	2 ( ) Discordo	3 ( ) Indeciso	4 ( ) Concordo	5 ( ) Concordo plenamente
9. A jornada de trabalho realizada é compatível com sua atividade.	1 ( ) Discordo plenamente	2 ( ) Discordo	3 ( ) Indeciso	4 ( ) Concordo	5 ( ) Concordo plenamente
10. Em relação ao volume de trabalho há servidores suficientes.	1 ( ) Discordo plenamente	2 ( ) Discordo	3 ( ) Indeciso	4 ( ) Concordo	5 ( ) Concordo plenamente
11. Considerando as atividades que desempenha você possui autonomia para executá-las.	1 ( ) Discordo plenamente	2 ( ) Discordo	3 ( ) Indeciso	4 ( ) Concordo	5 ( ) Concordo plenamente
12. Suas habilidades para desempenhar sua função são suficientes.	1 ( ) Discordo plenamente	2 ( ) Discordo	3 ( ) Indeciso	4 ( ) Concordo	5 ( ) Concordo plenamente
13. É exigido grau de responsabilidade alto pelo trabalho que você desempenha.	1 ( ) Discordo plenamente	2 ( ) Discordo	3 ( ) Indeciso	4 ( ) Concordo	5 ( ) Concordo plenamente
14. Em seu trabalho há possibilidade de crescimento profissional.	1 ( ) Discordo plenamente	2 ( ) Discordo	3 ( ) Indeciso	4 ( ) Concordo	5 ( ) Concordo plenamente

15. Em seu trabalho você consegue utilizar todo seu potencial produtivo.	1 ( ) Discordo plenamente	2 ( ) Discordo	3 ( ) Indeciso	4 ( ) Concordo	5 ( ) Concordo plenamente
16. Há estabilidade profissional nesta empresa.	1 ( ) Discordo plenamente	2 ( ) Discordo	3 ( ) Indeciso	4 ( ) Concordo	5 ( ) Concordo plenamente
17. Você possui aptidões físicas necessárias para o perfeito desempenho da sua atividade.	1 ( ) Discordo plenamente	2 ( ) Discordo	3 ( ) Indeciso	4 ( ) Concordo	5 ( ) Concordo plenamente
18. O relacionamento com seus colegas de trabalho é considerado ideal.	1 ( ) Discordo plenamente	2 ( ) Discordo	3 ( ) Indeciso	4 ( ) Concordo	5 ( ) Concordo plenamente
19. O tratamento recebido dos seus superiores é adequado.	1 ( ) Discordo plenamente	2 ( ) Discordo	3 ( ) Indeciso	4 ( ) Concordo	5 ( ) Concordo plenamente
20. Seu trabalho é importante para a empresa.	1 ( ) Discordo plenamente	2 ( ) Discordo	3 ( ) Indeciso	4 ( ) Concordo	5 ( ) Concordo plenamente
21. O trabalho desempenhado prioriza a equipe em geral.	1 ( ) Discordo plenamente	2 ( ) Discordo	3 ( ) Indeciso	4 ( ) Concordo	5 ( ) Concordo plenamente
22. O seu trabalho é reconhecido.	1 ( ) Discordo plenamente	2 ( ) Discordo	3 ( ) Indeciso	4 ( ) Concordo	5 ( ) Concordo plenamente

23. As leis trabalhistas são respeitadas pela empresa.	1 ( ) Discordo plenamente	2 ( ) Discordo	3 ( ) Indeciso	4 ( ) Concordo	5 ( ) Concordo plenamente
24. Há liberdade para opiniões e idéias que possam auxiliar no desempenho das atividades.	1 ( ) Discordo plenamente	2 ( ) Discordo	3 ( ) Indeciso	4 ( ) Concordo	5 ( ) Concordo plenamente
25. A empresa lhe proporciona acompanhamento periódico de saúde.	1 ( ) Discordo plenamente	2 ( ) Discordo	3 ( ) Indeciso	4 ( ) Concordo	5 ( ) Concordo plenamente
26. Seu trabalho permite integração com a vida social.	1 ( ) Discordo plenamente	2 ( ) Discordo	3 ( ) Indeciso	4 ( ) Concordo	5 ( ) Concordo plenamente
27. Você possui tempo suficiente para atividades de lazer.	1 ( ) Discordo plenamente	2 ( ) Discordo	3 ( ) Indeciso	4 ( ) Concordo	5 ( ) Concordo plenamente
28. A minha vida privada é respeitada quando estou no trabalho.	1 ( ) Discordo plenamente	2 ( ) Discordo	3 ( ) Indeciso	4 ( ) Concordo	5 ( ) Concordo plenamente
29. A imagem da empresa perante a sociedade é positiva.	1 ( ) Discordo plenamente	2 ( ) Discordo	3 ( ) Indeciso	4 ( ) Concordo	5 ( ) Concordo plenamente
30. Esta empresa é motivo de orgulho para se trabalhar.	1 ( ) Discordo plenamente	2 ( ) Discordo	3 ( ) Indeciso	4 ( ) Concordo	5 ( ) Concordo plenamente

31. A empresa possui responsabilidade social.	1 ( ) Discordo plenamente	2 ( ) Discordo	3 ( ) Indeciso	4 ( ) Concordo	5 ( ) Concordo plenamente
32. A empresa trouxe benefícios para a comunidade.	1 ( ) Discordo plenamente	2 ( ) Discordo	3 ( ) Indeciso	4 ( ) Concordo	5 ( ) Concordo plenamente

I. Qual a principal mudança ou melhoria que lhe deixaria mais satisfeito em trabalhar na empresa?

---



---



---



---



---

II. Considerando aspectos como atividade desempenhada, carga horária, relacionamento com os colegas, remuneração, possibilidade de crescimento, entre outros, como você se sente em relação à qualidade de vida no trabalho?

---



---



---



---



---

Espaço para comentários:

---



---



---



---



---