

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ - UFPI  
CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS  
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

ANDRÉIA MOURA ROCHA

**Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): Um Estudo na Loja Arco-Íris  
na Cidade de Picos – PI.**

PICOS-PI

2012

ANDRÉIA MOURA ROCHA

**Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): Um Estudo na Loja Arco-Íris  
na Cidade de Picos – PI.**

Monografia apresentada ao Curso de Bacharelado em Administração da Universidade Federal do Piauí – UFPI, em cumprimento parcial das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof<sup>o</sup>. MSc. José Ribamar Pereira

PICOS-PI

2012

FICHA CATALOGRÁFICA  
Serviço de Processamento Técnico da Universidade Federal do Piauí  
Biblioteca José Albano de Macêdo

R672q Rocha, Andréia Moura.  
Qualidade de vida no trabalho (QVT): um estudo na loja arco-íris na cidade de Picos-PI / Andréia Moura Rocha. – 2012.

CD-ROM : il. ; 4 ¾ pol. (61 p.)

Monografia(Bacharelado em Administração) – Universidade Federal do Piauí. Picos-PI, 2012.

Orientador(A): Prof. MSc. José Ribamar Pereira

1. Qualidade de Vida no Trabalho. 2. Motivação. 3. Satisfação no Trabalho . I. Título.

CDD 658.3

ANDRÉIA MOURA ROCHA

**Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): Um Estudo na Loja Arco-Íris  
na Cidade de Picos – PI.**

Monografia apresentada ao Curso de Bacharelado em Administração da Universidade Federal do Piauí – UFPI, em cumprimento parcial das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Data de aprovação: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

BANCA EXAMINADORA:

---

Prof<sup>o</sup>. MSc. José Ribamar Pereira  
Orientador

---

Prof<sup>a</sup>. MSc. Iane Rodrigues de Carvalho  
1<sup>o</sup>. Membro

---

Prof<sup>o</sup>. Esp. Tales Antão de A. Carvalho  
2<sup>o</sup>. Membro

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ – UFPI  
CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS – CSHNB

PARECER DA COMISSÃO EXAMINADORA  
DE DEFESA DE MONOGRAFIA DE GRADUAÇÃO DE

**ANDRÉIA MOURA ROCHA**

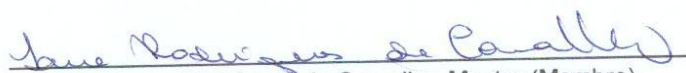
Qualidade de vida no trabalho: um estudo na loja Arco-íris em Picos-PI

A comissão examinadora, composta pelos professores abaixo, sob a presidência do primeiro, considera a discente **APROVADA**.

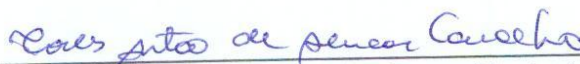
Picos (PI), 16 de outubro de 2012



Prof. José Ribamar Pereira, Mestre. (Orientador)



Profª Iane Rodrigues de Carvalho, Mestre (Membro)



Prof. Tales Antão de A. Carvalho, Espec. (Membro)

Dedico este trabalho primeiramente a Deus, que foi importante nessa minha longa jornada.

Dedico também aos meus pais, por terem me criado e serem tão importantes em minha vida, pelo exemplo de caráter e integridade, e a toda minha família que é de certa forma, responsável por tudo que sou.

Ao meu noivo Marcelo, que com sua paciência me deu forças, não só nesse momento, mas por tanto tempo que estamos juntos.

## AGRADECIMENTOS

Quero agradecer a todos que contribuíram ao longo dessa jornada. Especialmente:

A Deus por sempre estar comigo, sempre ao meu lado, sobretudo nos momentos mais difíceis;

À minha mãe Ivaní, meu pai Francisco, meu irmão Arthur e meus familiares, por estarem sempre me apoiando, e na torcida pelo meu sucesso e alcance dos meus objetivos;

Ao meu noivo Marcelo, que sempre esteve ao meu lado me apoiando em grandes momentos de alegria e sofrimento, pelo amor demonstrado, incentivo, paciência, companheirismo e apoio incondicional sempre;

A todos meus amigos que estiveram presente nesses quatro anos e meio. Em especial a Danila, Helber, Thauane, Djeane, Fabricia, Claudirene e Sarah pelos momentos de risadas e amizade sincera;

Ao professor José Ribamar Pereira, meu orientador, pelos ensinamentos fundamentais para a conclusão deste trabalho.

A todos os professores do Curso de Administração, da Universidade Federal do Piauí, por contribuírem para o meu crescimento profissional.

Enfim, obrigada a todos que contribuíram de alguma maneira para que essa etapa fosse cumprida.

“Qualquer desafio que enfrentamos não é tão importante quanto nossa atitude frente a ele, pois é ela que determina nosso sucesso ou derrota”.

(Norman Vicent Peale)



## RESUMO

Este trabalho reflete a relevância da Qualidade de Vida no Trabalho em relação à produtividade dos colaboradores. O interesse por este estudo surgiu a partir de alguns estágios em algumas empresas na cidade de Picos que revelaram grandes índices de insatisfação de seus colaboradores a respeito da qualidade de vida no ambiente de trabalho. Trata-se de uma pesquisa de natureza exploratório-explicativa, que utiliza como principal recurso o questionário. Para dar sustentação teórico-metodológica, busca informações entre os teóricos, tais como: Chiavenato (1996); Fernandes (1996); Gil (2006); Limongi-França (2004); Luz (2003); Moretti (2003); Yin (2005); Richardson (2011); e Severino (2007) dentre outros. A dimensão empírica da pesquisa envolveu todos os colaboradores da empresa Arco-Íris. Para a análise dos dados utilizou-se a pesquisa quantitativa e qualitativa, com o objetivo de descobrir o que está por trás dos conteúdos manifestos, indo além das aparências do que foi dito ou escrito pelos pesquisados. A partir do exame dos dados, é possível constatar que o grau de insatisfação por parte dos colaboradores da loja mencionada é demonstrada claramente. Em seus resultados permitiu conhecer que os funcionários da loja Arco-Íris anseiam por melhores salários, valorização profissional, e processo de carreira. Os resultados mostraram também, que esta empresa não oferece nenhum benefício (plano de saúde, cesta básica, auxílio educação, etc.) para a melhoria da qualidade de vida no trabalho. Diante disso, esperamos que os resultados possam contribuir para que a insegurança, desconfiança, insatisfação deixem de ser o cenário do cotidiano do trabalhador, e que o ambiente de trabalho seja motivo de satisfação, motivação, e principalmente de auto realização pessoal.

Palavras chave: Empresa, Qualidade de vida, Trabalho, Colaboradores.

## ABSTRACT

This work reflects the importance of Quality of Life at Work in relation to employee productivity. The interest for this study arose from some stages in some companies in the city of Picos revealed that major indexes dissatisfaction of its employees about the quality of life in the workplace. This is a survey of exploratory-explanatory, using the questionnaire as the main feature. To give theoretical and methodological support, information seeking among theorists, such as: Chiavenato (1996), Fernandes (1996), Gil (2006); Limongi-France (2004), Light (2003), Moretti (2003), Yin (2005), Richardson (2011), and Severino (2007) among others. The empirical dimension of the study involved all company employees Rainbow. For data analysis we used the quantitative and qualitative research, with the goal of discovering what lies behind the manifest content, going beyond the appearances of what was said or written by respondents. From the examination of the data, it can be seen that the degree of dissatisfaction among employees of the store mentioned is very large. In its results allowed to know what store employees Rainbow yearn for better salaries, professional development, and career process. The results also showed that this company does not offer any benefits (health insurance, basic food, education assistance, etc.)To improve the quality of life at work. Given this, we expect that the results may contribute to insecurity, distrust, dissatisfaction cease to be the scene of daily work, and that the work environment is a source of satisfaction, motivation, and mostly self-fulfillment.

Keywords: Company. Quality of life.Labor. Employees.

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1: Modelos teóricos em Qualidade de Vida no Trabalho.....	36
QUADRO 2: As empresas campeãs em 2011 segundo índice de felicidade.....	39
QUADRO 3: Escolaridade dos colaboradores da Loja Arco-Íris.....	46

## LISTA DE GRÁFICO

GRÁFICO 1: Satisfação salarial.....	47
GRÁFICO 2: Satisfação dos funcionários com os gestores.....	48
GRÁFICO 3: Satisfação em relação ao reconhecimento profissional.....	49
GRÁFICO 4: Razões para trabalhar na loja Arco-Íris.....	50
GRÁFICO 5: Satisfação quanto à carreira profissional.....	51
GRÁFICO 6: Imagem da empresa diante dos colaboradores.....	52
GRÁFICO 7: Situação quanto às condições de trabalho.....	52
GRÁFICO 8: Índice de satisfação geral.....	53

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1: Pirâmide das necessidades de Maslow.....	24
FIGURA 2: Diferentes pressupostos da teoria X e Y.....	26
FIGURA 3: Fatores da motivação para produzir.....	27
FIGURA 4: Teoria da expectativa.....	28
FIGURA 5: Enfoque Biopsicossocial.....	35
FIGURA 6: Fachada da Loja Arco-Íris.....	67
FIGURA 7: Setor de venda da Loja Arco-Íris.....	67

## LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas

ISG – Índice de Satisfação Geral

QVT – Qualidade de Vida no Trabalho

UFPI – Universidade Federal do Piauí

## SUMÁRIO

<b>CAPÍTULO 1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>16</b>
1.1 Delimitação do tema.....	17
1.2 Definição do Problema.....	17
1.3 Objetivos.....	18
1.3.1 Objetivo Geral.....	18
1.3.2 Objetivos Específicos.....	18
1.4 Justificativa.....	18
1.5 Organização do Trabalho.....	19
<b>CAPÍTULO 2 REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>21</b>
2.1 O VALOR DO TRABALHO PARA O HOMEM.....	21
2.1.1 O homem e o trabalho nos dias atuais.....	21
2.1.2 Motivação x trabalho.....	23
2.1.2.1 Teorias da motivação no trabalho segundo Chiavenato (1995).....	24
2.1.2.1.1 A teoria (de conteúdo) da hierarquia das necessidades de Maslow (1954).....	24
2.1.2.1.2 A teoria (de conteúdo) dos dois fatores de Herzberg (1960).....	25
2.1.2.1.3 A teoria (de conteúdo) das necessidades adquiridas de McClelland (1960).....	26
2.1.2.1.4 A teoria (de conteúdo) ERC de Alderfer (1969).....	26
2.1.2.1.5 A Teoria (de conteúdo) X e Y de McGregor (1960).....	27
2.1.2.1.6 A teoria (de processo) da equidade de Adams (1963).....	27
2.1.2.1.7 A teoria (de processo) contingencial de Vroom (1964).....	28
2.1.2.1.8 A teoria (de processo) da expectativa de Lawler III (1971).....	28
2.2 ORIGEM E EVOLUÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.....	31
2.2.1 Origem e evolução.....	31
2.2.2 Conceitos acerca da QVT.....	33
2.2.2.1 Modelos de QVT.....	37
2.2.3 Qualidade de Vida no Trabalho no Brasil.....	38
<b>CAPITULO 3 PROCEDIMENTOS METODOLOGICOS.....</b>	<b>42</b>
3.1 A pesquisa e sua natureza.....	42
3.2 O cenário espacial da pesquisa.....	43
3.3 Universo ou população.....	44
3.4 Instrumentos.....	44

3.5 Procedimentos de coleta de dados.....	45
3.6 Organização e análise dos dados.....	45
<b>CAPITULO 4 ANALISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....</b>	<b>47</b>
4.1 Caracterização dos pesquisados.....	47
4.2 Apresentação dos dados.....	48
<b>CAPÍTULO 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>56</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>58</b>
<b>APÊNDICE.....</b>	<b>61</b>



## CAPITULO 1 INTRODUÇÃO

A existência da humanidade e sua evolução estão praticamente ligadas ao trabalho, o homem é o único ser vivo capaz de transformar o meio em que vive, adequando-se as suas necessidades e a dos demais, numa evolução contínua. É também capaz de decidir como realizar essas mudanças, e a hora que se faz necessária.

O trabalho se tornou um objeto de desejo para a sociedade no qual todos devem almejar, e conseqüentemente se encaixar no quadro de trabalhadores, uma vez que, os que não se colocarem nessa condição estão excluídos e rotulados como vadios, e vulneráveis a criminalidade. Nesse sentido, a falta de emprego faz relações com a criminalidade.

O emprego, neste caso, passa a ser entendido como uma forma de angariar recursos para que possam sentir-se felizes fora dele. É nesse momento que o trabalho deixa de exercer seu papel como referencial de auto-estima e valorização pessoal, passando a ser fonte de sofrimento e não oportunidade de realização sadia dos desejos interiores que cada um tem.

Por outro lado, o emprego acaba deixando as pessoas mais independentes, não só pelo salário, mas também pelo fato de que precisa tomar decisões e aceitar vários pontos de vista, assim o trabalho acaba nos mostrando que por mais perfeito que façamos nossas tarefas nem sempre quem estar nos avaliando enxerga dessa maneira, e isso acaba nos deixando mais exigentes nas realizações de trabalhos futuros.

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), mais do que uma forma de garantir a permanência do ser humano no ambiente de trabalho, é a forma pelo qual se estuda e busca aplicar melhores condições para o desenvolvimento do ser humano seja esta evolução social, mental e emocional.

Conforme Gil (2006pag, 42), durante muito tempo, ao falar-se em qualidade nas empresas, enfatizava-se principalmente a produção. Hoje se fala não apenas em qualidade no trabalho, mas também em qualidade de vida dos empregados. Isso significa que os empregados precisam ser felizes.

Atualmente, é possível identificar grandes organizações destinando recursos em caráter permanente para as ações ligadas à QVT. Respeitar o trabalhador como ser humano significa colaborar para a edificação de um mundo mais humano e para um desenvolvimento sustentável. Empregar capitais em qualidade de vida significa investimento no progresso da sociedade e da economia global.

É importante ressaltar que o ser humano traz consigo sentimentos, ambições, cria expectativas, envolve-se, busca o crescimento dentro daquilo que desenvolve e realiza. Então, é preciso que deixemos de lado aquela ideia de que o homem trabalha tão somente para a obtenção do salário, que nega seus sentimentos, não se frustra com a falta de crescimento, não se aborrece com o total descaso dos seus gestores que apenas lhe cobram a tarefa e também não o orientam para a real situação da empresa, e que lhe negam o acesso às informações, que o tratam apenas como uma peça a mais no processo de produção. O trabalhador também almeja realizar sonhos e necessita ser valorizado para se sentir útil e saber de sua importância na sociedade.

A qualidade de vida no trabalho se constitui numa ferramenta muito importante para as organizações, pois proporciona uma maior participação por parte dos colaboradores, criando um ambiente de integração com superiores, com colegas de trabalho e com o próprio ambiente de trabalho, visando, principalmente, dois aspectos importantes que é o bem-estar do trabalhador e a eficácia organizacional.

### 1.1 Delimitação do tema

Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo realizado na loja Arco-Íris na cidade de Picos – Piauí.

### 1.2 Definição do Problema

Observar como o colaborador se comporta mediante a pressão sofrida pelo chefe, o que ele pensa, os seus valores, o nível de preocupação do chefe com o colaborador, são fatores relevantes para avaliar o grau de intensidade existente

entre patrão e empregado, ao adotar formas para obter um ambiente saudável para o colaborador desempenhar bem suas atividades.

É relevante para a organização identificar que referências o colaborador tem ao conceito de QVT, se ele obtém ou espera da empresa atitudes que possam influenciar no aumento da sua produtividade, e com isso trazer benefícios e vantagens competitivas. Até que ponto a QVT pode influenciar na produtividade dos colaboradores?

### 1.3 Objetivos

#### 1.3.1 Objetivo Geral

Compreender o grau de influencia das ações empreendidas pela Qualidade de Vida no Trabalho em relação à produtividade dos colaboradores.

#### 1.3.2 Objetivos Específicos

- ✓ Investigar a existência de Qualidade de Vida no Trabalho na loja Arco-Íris;
- ✓ Identificar os fatores de Qualidade de Vida no Trabalho que são relevantes na percepção dos colaboradores da loja Arco-Íris;
- ✓ Analisar a motivação e a satisfação dos colaboradores da loja Arco-Íris com relação ao trabalho e a organização;

### 1.4 Justificativa

A QVT é um instrumento fundamental de gestão organizacional e sua possibilidade de sucesso depende, principalmente, de um novo modelo de gestão do trabalho. O desempenho no cargo e o clima organizacional representam fatores importantes na determinação da QVT.

A importância das necessidades humanas varia conforme a cultura de cada indivíduo e de cada organização. Portanto a QVT não é determinada apenas pelas características individuais ou situacionais, mas, sobretudo pela atuação sistêmica dessas características individuais e organizacionais.

A QVT envolve dimensões físicas, intelectuais, emocionais, profissionais, espirituais e sociais. Portanto, devem-se conhecer, quais são as práticas inadequadas que estão sendo utilizadas no ambiente de trabalho, pois elas podem gerar um grande impacto negativo na saúde física e emocional dos funcionários e ainda no desempenho financeiro da empresa. Para obter essa qualidade de vida no trabalho é importante conhecer os profissionais que atuam no mercado de trabalho, pois estes estão se modificando a cada dia e exigindo cada vez mais a QVT.

Deste modo, a Qualidade de Vida no Trabalho envolve diversos fatores que possibilita o melhor desempenho do colaborador, pois, vai tratar de eliminar fatores que são os motivos mais comuns de demissões e insatisfações no ambiente de trabalho.

Tendo em vista, Picos é uma cidade em que o foco de sua economia é o comércio, é evidente a competitividade entre as empresas e exige muitos esforços por parte dos colaboradores (se é assim que são vistos), gerando muitas tensões, angústias, baixa produtividade, insatisfação, entre outros problemas. A loja em estudo não é um caso a parte desta realidade, portanto a presente pesquisa se justifica pela necessidade de identificar qual a melhor forma de estabelecer medidas a qualidade de vida no local de trabalho dos funcionários da Loja Arco Íris da cidade de Picos.

## 1.5 Organização do Trabalho

Esse estudo se organiza em capítulos, sendo, o primeiro uma descrição do tema que está em pauta, uma visão geral de todo o estudo.

O capítulo seguinte trata-se da valoração que o trabalho tem para o homem nos dias atuais e as motivações que o leva a exercer seu trabalho de forma prazerosa e produtiva. E o terceiro relata a origem e evolução da Qualidade de Vida no Trabalho, conceitos acerca da QVT, e ainda uma abordagem da QVT no Brasil.

No próximo capítulo encontram-se todas as etapas do processo técnico e metodológico de investigação. O seguinte e último capítulo expõe as informações coletadas junto aos colaboradores da loja Arco-Íris em forma de discussão.

Também faz parte deste estudo, as considerações finais, isto é, fechamento das principais ideias achados no decorrer da pesquisa.

## **CAPÍTULO 2 REFERENCIAL TEORICO**

### **2.1 O VALOR DO TRABALHO PARA O HOMEM**

Este capítulo tem como principal objetivo familiarizar o leitor com o tema em estudo, proporcionando as primeiras noções acerca da Qualidade de Vida no Trabalho. Assim sendo, aborda de forma sucinta o significado do trabalho para o homem na contemporaneidade, e ainda, as motivações que leva o homem a desempenhar seu trabalho de forma prazerosa e produtiva.

#### **2.1.1 O homem e o trabalho nos dias atuais**

O trabalho tem sido para o homem o meio pelo qual ele desenvolve suas habilidades, se relaciona e se expressa na sociedade. Sua identidade se dá pela sua profissão e pelo local de trabalho, bem como sua subsistência e a de sua família. De acordo com Bezerra (2005, p.41), nos dias atuais, o trabalho vem tomando sentido simbólico.

Essa construção simbólica do trabalho na sociedade se deu através de um contexto histórico no qual viabilizava o trabalho no sentido de utilidade social, visto que os demais não trabalhadores eram vistos como vagabundos. “Impunha-se o rótulo de vadiagem aos que não estavam integrados a ordem do trabalho” (BEZERRA, 2005, p.43).

Como podemos ver o trabalho tomou a consciência da sociedade, legitimando aqueles que não se enquadram na condição de trabalhadores, um título de vadios, ou seja, pessoas sem dignidade, que não merecem nenhuma consideração enquanto cidadãos ativos na sociedade, tornando-os excluídos. O trabalho em nossa sociedade é visto cada vez mais como um bem eficaz na vida pública da sociedade, e trata com discriminação as pessoas que não conseguem emprego.

Na visão de Bezerra (2005), a construção de sua identidade enquanto trabalhadores na sociedade tornam-os confiantes e simbolicamente ativos, no sentido de utilidade social. “O trabalho vem atribuindo valores nos quais se projetam numa imagem ideal de sujeito produtivo em função de ser essa imagem que corresponde à validade e utilidade” (BEZERRA, 2005, p. 118).

O trabalho se transformou em objeto de desejo e obrigação social, produzindo estigmas em relação àqueles que não conseguiam se inserir na sociedade enquanto trabalhadores. Dessa forma, os indivíduos que por vario motivos não se inserir nesse quadro lhe é produzido estigmas, causando dor no seu ego. (COSTA, 2006, p.133).

Diante do fracasso de não estar inserido no mercado de trabalho, o trabalhador, apresenta um sentimento de inutilidade, se marca pela sua auto-imagem destruída do indivíduo na sociedade.

Nesse contexto, o trabalho pode representar uma atividade bastante penosa, que as pessoas cumprem apenas para sobreviver, sem nela obter nenhuma satisfação. Com isso os trabalhadores como fuga ao desemprego, e como busca de realizações sociais, se submetem por muitas vezes a humilhação e longas jornadas exaustivas e cansativas e por consequência, baixo rendimento salarial em troca de um prestígio imaginário do mesmo.

O trabalho está ganhando espaço na sociedade atual de tal forma que aquele que não se enquadrar nesse contexto, estaria excluído para não possuir simbolicamente o patamar de uma pessoa responsável e digna nesse caso um trabalhador, ou seja, estaria ganhando tal dimensão no ponto de interferir em sua cidadania.

A percepção de trabalhar para sobreviver vem sendo muito difusa no momento em que o emprego daria ao trabalhador o direito de se manter dignamente, porem o que vem ocorrendo é a falta de recursos salariais para tal vida digna possa suportar. O medo de não poder manter sua casa, e de não ser respeitado na condição de ser o individuo no qual dará subsídios de sobrevivências para seus filhos ou até mesmo para sua própria sobrevivência. Dessa forma:

O medo torna-se um poderoso instrumento de manipulação. Nesse tipo de manipulação, muito comum dentro das empresas hoje, o medo não é da violência, embutida na repressão explícita, o medo é de perder o prestígio, de fracassar, de perder seu posto. A nova gestão do trabalho, que vende a ideia de ser mais adaptada ao ser humano, administra agora sob um aparato mais abstrato, mexendo muito mais com a subjetividade do sujeito e exigindo do profissional mais responsabilidade, adaptabilidade e perfeição (CASTELHANO, 2005, p. 18).

O trabalho tornou-se um objeto de desejo para a sociedade no qual todos devem almejar e conseqüentemente se encaixar no quadro de trabalhadores uma vez que, os que não se situarem nessa condição estariam excluídos de forma a serem rotulados como vadios e mais vulneráveis a criminalidade, nesse sentido a falta de emprego faz relações com a criminalidade, como se a falta de emprego estivesse interligada ao mesmo.

A falta de emprego no momento que exclui também gera sofrimento e frustração no momento em que a falta do mesmo gera o sentimento de inutilidade e de fracasso.

Essa condição que a sociedade determina, faz com que o trabalhador se submeta a uma realidade dolorosa, no intuito de manter sua família e honra, fazendo que o mesmo não gerasse a credibilidade esperada pelos empregadores, custeando sua mão de obra com baixos rendimentos salariais nos quais por muitas vezes não efetivam a vida com dignidade.

### 2.1.2 Motivação x Trabalho

Dizer que uma empresa é boa de se trabalhar, implica dizer que, de uma forma ou de outra, ela está proporcionando a satisfação pessoal aos seus colaboradores. No entanto, a nova realidade do trabalho – mercado: competitivo, constantes mudanças tecnológicas, e necessidades de atualização do conhecimento - gera elementos de insatisfação.

Neste momento de acirrada competição, em que muitas empresas vêm passando por processos de fusão, aquisição, privatização, terceirização, *downsing*, PDV (Programa de Demissão Voluntária), drástica redução de seus quadros de pessoal, o que se pode esperar do estado de ânimo das pessoas que Trabalham? Insegurança, desconfiança, perda de lealdade, apreensão, insatisfação. Hoje em dia, mais do que no passado, é comum encontrarmos pessoas reclamando das empresas onde trabalham (LUZ, 2003.p.10).

Luz (2003) cita os inúmeros motivos que levam os trabalhadores a estarem insatisfeitos: a renumeração; o tipo de trabalho que exercem; o estilo e a capacidade de seus gestores; as inadequadas condições de trabalho;a falta de perspectiva de crescimento profissional;a falta de reconhecimento e valorização;pressão que



recebem para realizar seus trabalhos;o rigor disciplinar;o excessivo volume de trabalho, entre tantas outras.

Ainda de acordo com Luz (2003, p.10), motivos para estarem insatisfeitos não faltam aos trabalhadores, “é enorme a capacidade que as empresas têm de fazer mal aos colaboradores, em oposição às suas possibilidades de gerar satisfação e felicidade para os que nelas trabalham.”

Diante de tantos motivos para descontentamento, será possível as empresas manter todos os seus colaboradores motivados? Mas o que é motivação? “De modo geral, motivo é tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma, ou, pelo menos, que dá origem a uma propensão, a um comportamento específico” (KAST e SENZWEIG,1970 apud CHIAVENATO, 1995).

Várias teorias procuram explicar o que motiva o homem no seu trabalho ou como o homem é motivado a trabalhar de forma satisfatória ou insatisfatória. A seguir sucintamente, oito dessas teorias serão apresentadas, divididas em dois grupos: as teorias de conteúdo (o que motiva o comportamento humano), e as teorias de processo (como o comportamento humano é motivado).

#### 2.1.2.1 Teorias da motivação no trabalho segundo Chiavenato (1995)

##### 2.1.2.1.1 A teoria (de conteúdo) da hierarquia das necessidades de Maslow (1954)

Segundo esse teórico, as necessidades humanas estão dispostas em uma série de níveis ou estágios, definidos como necessidades primárias e necessidades secundárias.

De acordo com Maslow (apud Chiavenato, 1995), a primeira necessidade que leva o homem a buscar o trabalho é fisiológica a fim de garantir a sobrevivência sua e de seus familiares. O trabalho seria o modo de prover alimento, roupas, moradia, educação e saúde entre outros.

A segunda necessidade seria a segurança, através da busca do emprego, uma relação teoricamente mais ou menos duradoura. As ações administrativas arbitrárias podem provocar incerteza ou insegurança no empregado, quanto à sua permanência no emprego.

A terceira é a social, muito importante para o indivíduo, pois, trata-se do sentimento de aceitação, associação, um sentimento de pertencer ao grupo. Quando as necessidades sociais não estão suficientemente satisfeitas, o indivíduo torna-se resistente, antagônico e até hostil com relação às pessoas que o cercam.

Em quarto lugar temos o ego ou estima, onde o trabalhador busca ter uma reputação, independência e autoconfiança.

Por fim a auto-realização onde o trabalhador procura o autodesenvolvimento, a criatividade, auto-expressão, é a realização do seu próprio potencial.



Fonte: CHIAVENATO, I. Recursos Humanos. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1995.

Maslow deixa claro que nem todas as pessoas conseguem chegar ao topo da pirâmide de necessidades. Algumas pessoas - devido às circunstâncias de vida - chegam a se preocupar fortemente com necessidades de auto realização; outras estacionam nas necessidades de estima; outras ainda nas necessidades sociais, enquanto muitas outras ficam ocupadas exclusivamente com necessidades de segurança e fisiológicas, sem que consigam satisfazê-las adequadamente.

#### 2.1.2.1.2 A teoria (de conteúdo) dos dois fatores de Herzberg (1960)

Conforme Frederick Herzberg existe dois fatores que explicam o comportamento das pessoas no trabalho: os higiênicos e os motivacionais.

Fatores higiênicos referem-se às condições que rodeiam a pessoa enquanto trabalha, são extrínsecos a ela. Entre tais fatores, Chiavenato (1995) cita: delegação de responsabilidade; liberdade de decidir como executar o trabalho; promoção; uso pleno das habilidades pessoais; ampliação ou enriquecimento do cargo.

Quanto ao termo "motivação" Chiavenato (1995) declara que envolve sentimentos de realização, de crescimento e de reconhecimento profissional, manifestados por meio de exercícios das tarefas e atividades que oferecem suficiente desafio e significado para o trabalho. Podem ser destacados: delegação de responsabilidade; liberdade de decidir como executar o trabalho; promoção; uso pleno das habilidades pessoais; ampliação ou enriquecimento do cargo.

#### 2.1.2.1.3 A teoria (de conteúdo) das necessidades adquiridas de McClelland (1960)

David McClelland tomou como eixo a questão das necessidades e as identificou como: poder, afiliação e realização. A diferença entre essa teoria e a de Maslow é que McClelland diz que tais necessidades podem ser aprendidas, não nascemos com elas, são adquiridas socialmente.

Poder refere-se a relações com pessoas, status, prestígio, posições de influência. Afiliação diz respeito ao relacionar-se cordial e afetuosamente. Realização é referente à autoestima e à auto realização.

#### 2.1.2.1.4 A teoria (de conteúdo) ERC de Alderfer (1969)

Segundo Clayton Alderfer existe apenas três níveis de necessidades de motivação:

- ✓ Necessidades de existência (E): o desejo de bem-estar fisiológico e as exigências materiais necessárias à existência;
- ✓ Necessidades de relacionamento (R): o desejo de satisfação das relações interpessoais e interação social;
- ✓ Necessidades de crescimento (C): o desejo internalizado de crescimento continuado e desenvolvimento pessoal.

### 2.1.2.1.5 A Teoria (de conteúdo) X e Y de McGregor (1960)

Douglas McGregor associa a motivação à atividade de liderança, ou seja, à maneira como os gestores veem os colaboradores, mesmo que essa visão não corresponda à realidade. A figura a seguir explica detalhadamente essa teoria.

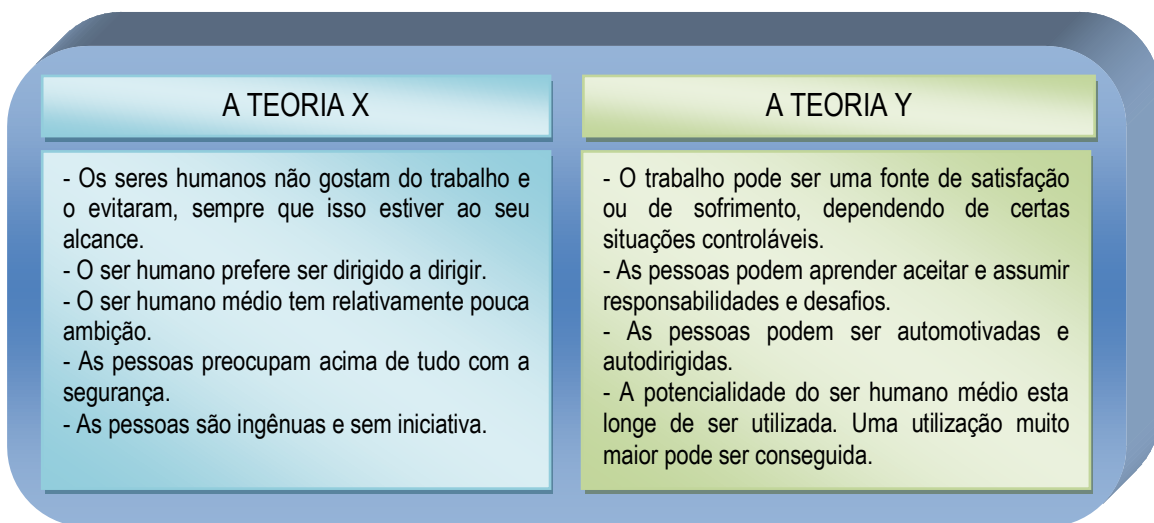


FIGURA 02: Diferentes pressupostos da teoria X e Y

Fonte: CHIAVENATO, I. Recursos Humanos. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1995.

Kwasnicka (2003) cita que a “Teoria X” de McGregor ostenta que o indivíduo não gosta do trabalho e para fazê-lo necessita ser coagido, controlado, dirigido, ameaçado, e nem mesmo a promessa de recompensa fará com que o indivíduo tenha motivação para o trabalho. No entanto, a “Teoria Y” contempla que o desgaste do trabalho é tão natural como em qualquer outra atividade, no entanto, é um indivíduo que se sente bem no trabalho, é criativo e com potencialidades que podem e devem ser exploradas.

### 2.1.2.1.6 A teoria (de processo) da equidade de Adams (1963)

John Stacy Adams acredita que o indivíduo se sente mais ou menos motivado à medida que percebe, ou não, a presença da justiça e da igualdade nas relações de trabalho.

Em uma situação em que se sintam mal remunerados por seus esforços, a motivação para trabalhar e aumentar os resultados é minimizada. O indivíduo pode sentir-se mal remunerado se investe todas as energias em um trabalho rotineiro e tedioso. Em contrapartida, um trabalho que enfatize a criatividade e o raciocínio independente é capaz de produzir um comportamento motivado (KWASNICKA, 2003, p.32).

Entende-se que essa teoria reforça as afirmações de McGregor de que o indivíduo que se sente bem no trabalho fica motivado e que fatores ambientais apropriados podem produzir indivíduos criativos e responsáveis.

#### 2.1.2.1.7A teoria (de processo) contingencial de Vroom (1964)

Vroom (apud CHIAVENATO, 1995) afirma que a motivação do indivíduo ao fazer uma escolha depende de três fatores, conforme mostra a figura a seguir:

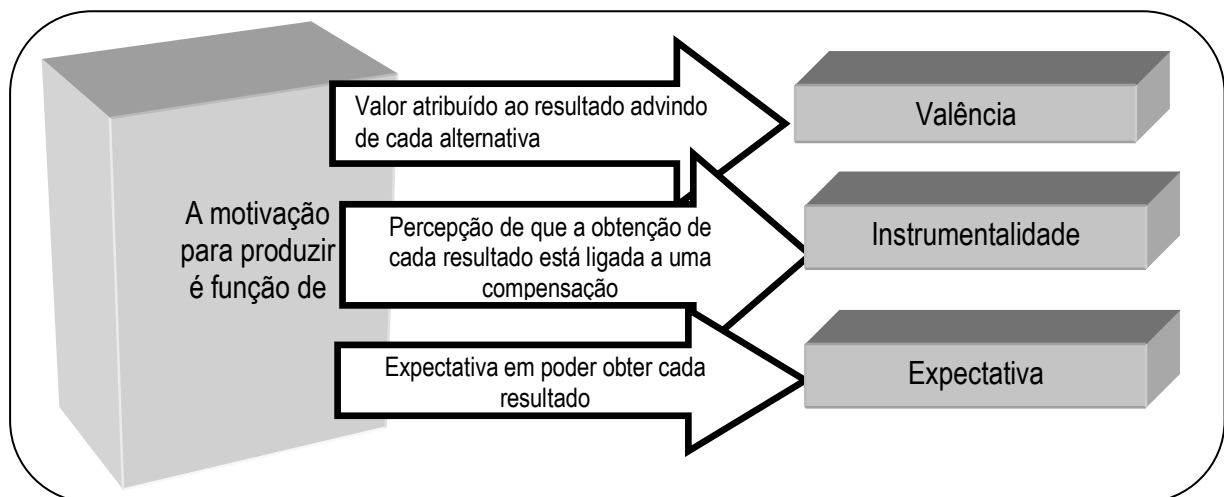


FIGURA 03: Os três fatores da motivação para produzir  
Fonte: CHIAVENATO, I. Recursos Humanos. 3ª ed. São Paulo, Atlas, 1995.

#### 2.1.2.1.8 A teoria (de processo) da expectativa de Lawler III (1971)

Edward Lawler III assegura que o dinheiro pode motivar não apenas o desempenho, como também companheirismo e dedicação. De acordo com sua teoria, o indivíduo deseja dinheiro porque este lhe permite não só a satisfação de

necessidades fisiológicas e de segurança, mas também dá plenas condições para a satisfação das necessidades sociais, de estima e de auto realização. A figura abaixo ilustra melhor essa teoria.

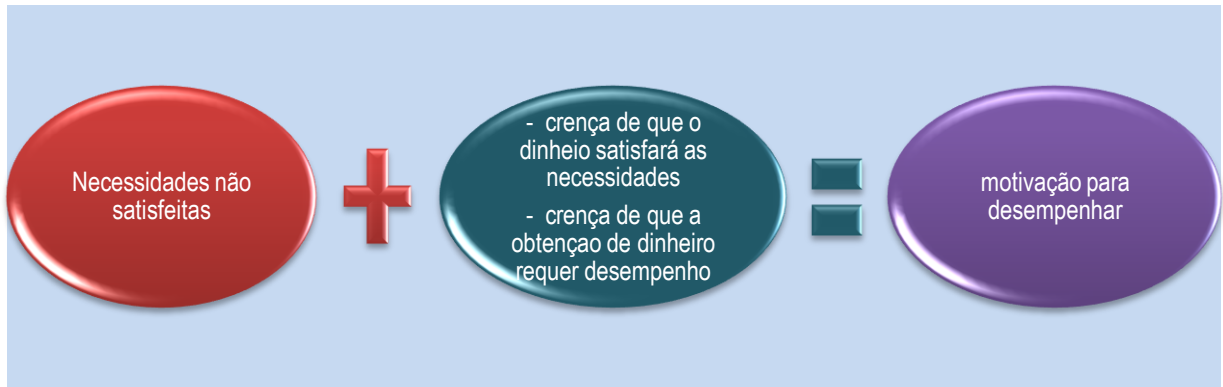


FIGURA 04: Teoria da expectativa

Fonte: CHIAVENATO, I. Recursos Humanos. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1995.

Podemos perceber que as teorias de motivação mostram um pouco da complexidade sobre o tema. Entretanto, faz-se necessário compreender que elas não estão competindo entre si na verdade, em sua maioria, são complementares.

Na visão Bergamini (2006), com tantos estudos a respeito de um mesmo assunto, pode parecer que certo enfoque defendido por uma teoria em especial conduziu a conclusões capazes de substituir as demais abordagens. Isso não é bem verdade. As diversas teorias não se anulam umas às outras; pelo contrário, elas se complementam e contribuem para o delineamento de uma visão mais abrangente do ser humano enquanto tal, tendo em vista a natural complexidade que o caracteriza.

Segundo Davis e Newstrom (1991, p. 47), “embora não haja respostas simples para a questão da motivação um importante ponto de partida reside na compreensão das necessidades do empregado”.

Conseguir o máximo e o melhor dos outros quer dizer que você deve estabelecer padrões elevados, mas razoáveis, deve reconhecer suas próprias responsabilidades, bem como a dos empregados, e deve deixar que o empregado pague o preço pelo mal resultado, ou receba a recompensa pelo sucesso (WEISS, 1991, p. 36).

Para não tornar o trabalho uma fonte de sofrimento, é necessária que as organizações compreendam que as pessoas não fazem as mesmas coisas pelas mesmas razões. Elas são diferentes e interagem com o ambiente de forma diferente.

## 2.2.ORIGEM E EVOLUÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Esse capítulo apresenta os tópicos considerados relevantes para o desenvolvimento desse estudo: origem e evolução da QVT, conceitos definidos pelos principais autores que estudaram/estudam esse tema, e ainda uma abordagem da QVT no Brasil.

### 2.2.1 Origem e evolução

Durante muito tempo o trabalho se realizou sob a forma de coleta e de trabalho extrativo. Um pouco mais tarde surgiu a pesca, a caça e o pastoreio. Até então a preocupação era para a subsistência, ou melhor, a própria sobrevivência. Com a agricultura, passou-se a produzir um excedente do que se poderia consumir, e como consequência, a escravização de pessoas. Com a revolução industrial, no século XVIII, exigia-se um novo modelo de organização do trabalho: a especialização das tarefas e a divisão do trabalho.

A qualidade de vida no trabalho tem sido uma preocupação do homem desde o início de sua existência com outros títulos em outros contextos, mas sempre voltada para facilitar ou trazer satisfação e bem estar ao trabalhador na execução de sua tarefa (RODRIGUES, 1994).

Rodrigues (1994) exemplifica, citando os ensinamentos de Euclides de Alexandria, 300 anos a.C, que, por meio dos princípios de geometria, facilitou o método de trabalho dos agricultores à margem do Nilo, ou a “Lei das Alavancas”, de Arquimedes, 287 anos a.C., que vieram contribuir para um menor esforço físico de muitos trabalhadores (apud BUSS 2002).

A origem do termo “Qualidade de Vida no Trabalho” atribui-se a Eric Trist e seus Colaboradores do *TavistockInstitute*, em 1950. Eles desenvolveram uma abordagem sócio técnica da organização do trabalho, agrupando o indivíduo, o trabalho e a organização, com base na análise e na reestruturação da tarefa, buscando melhorar a produtividade, reduzir os conflitos e tornar a vida dos trabalhadores menos penosa. (FERNANDES, 1996, p. 40)



De acordo com Fernandes (1996), na década de 60, os Estados Unidos criaram a *National Commission on Productivity* tendo como objetivo avaliar as razões da baixa produtividade nas indústrias daquele país. Logo, o congresso criou o *National Center for Productivity and Quality of Working Life* para realizar estudos e servir de laboratório sobre a produtividade e a Qualidade de Vida do Trabalhador. A partir daí, alastram-se os estudos e os centros de pesquisa sobre qualidade de vida no trabalho nos Estados Unidos. Entretanto, a expressão qualidade de vida no trabalho só foi introduzida, publicamente, no início da década de 70, pelo professor Louis Davis (UCLA, Los Angeles), ampliando o seu trabalho sobre o projeto de delineamento de cargos.

Paralelo ao desenvolvimento dos estudos sobre Qualidade de Vida no Trabalho e sobre produtividade via-se, no contexto americano, graves sinais de crise no sistema de produção em grande escala, que se agravaram com a crise do petróleo. Nesse contexto, existia uma tentativa de agregar os interesses dos empregados e empregadores através de práticas gerenciais capazes de reduzir os conflitos. Outra tentativa era a de tentar maior motivação nos empregados, embasando suas filosofias nos trabalhos dos autores da escola de Relações Humanas, como Maslow, Herzberg e outros. Portanto, a década de 70 foi um marco no desenvolvimento da Qualidade de Vida no Trabalho.

O movimento pela Qualidade de Vida no Trabalho emerge, então, com o objetivo de buscar o equilíbrio entre o indivíduo e a organização, através da interação entre exigências e necessidades da tecnologia e do trabalhador, de modo que os cargos adaptem-se tanto aos indivíduos quanto à tecnologia da organização. (VIEIRA, apud Medeiros, 2002 p.26).

Nesse sentido, o trabalho passou a ser enobrecedor, significativo, um caminho para a auto-realização, crescimento profissional, possibilidade de se obter recompensas, desenvolver habilidades até então desconhecidas, ter o potencial aumentado proporcionando segurança e satisfação com cada realização.

Fernandes (1996) relata que até o início da década de 80, muitas pesquisas e grupos de pesquisadores se destacaram no panorama internacional dentro do que se podem considerar como pertencentes formalmente ao movimento de Qualidade de Vida no Trabalho, tais como HACKMAN & LAWLER (1971), WALTON (1973), HACKMAN & OLDHAN (1975) e WESTLEY (1979) que se preocuparam em

desenvolver e pesquisar, dentro de uma perspectiva funcionalista, variáveis que pudessem significar a melhoria das condições de trabalho. E no Brasil, a própria, Eda Conte Fernandes, foi a precursora do movimento Qualidade de Vida no Trabalho.

### 2.2.2 Conceitos acerca da QVT

O primeiro conceito que surge quando se fala em QVT é de melhores condições físicas, aperfeiçoamento de instalações, reivindicações salariais, redução na jornada de trabalho, benefícios, etc. No entanto, outros aspectos podem elevar o nível de satisfação e produtividade: os organizacionais, ambientais e comportamentais. Estes fatores não dependem de custos operacionais com pessoal ou instalações, o que é vantajoso, pois, segundo Bohander (1979), os custos tem sido um grande empecilho para a implantação do programa da QVT por parte de quem administra o orçamento da empresa.

Nesse contexto, a QVT pode ser definida como uma forma de pensamento envolvendo pessoas, trabalho e organizações, onde se destacam dois pontos importantes: a preocupação com o bem-estar do trabalhador e com a eficácia organizacional; e a participação dos trabalhadores nas decisões e problemas do trabalho.

O grande desafio, portanto, consiste em conseguir um ajuste ideal entre a produtividade e atendimento à qualidade de vida do trabalhador.

Mas a satisfação no trabalho não pode estar isolada da vida do indivíduo como um todo, é necessário que se considere a sua vida social. Segundo Rodrigues (1994, p.93), “os empregados que possuem uma vida familiar insatisfatória tem o trabalho como o único ou maior meio para obter a satisfação de muitas de suas necessidades, principalmente, as sociais”.

Existem diferentes pontos de vista ao conceituar Qualidade de Vida no Trabalho, porque cada teórico aprecia elementos que considera mais relevante para que exista, de fato, a Qualidade de Vida no Trabalho.

Para (Kanaane1995 apud Detoni, 2001), a Qualidade de Vida no Trabalho é uma interação entre conjuntos de fatores individuais (dentre outros, as necessidades, os impulsos, as expectativas, os desejos e os valores) e situacionais

(entre eles a tecnologia, os fluxos de trabalho, os sistemas de recompensa, as condições econômicas e políticas e a organização do trabalho).

Segundo Albuquerque e França, (1998) o conceito de QVT é:

O 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 para e durante a realização do trabalho.

Neste mesmo ponto de vista, Fernandes (1996) afirma:

QVT é uma estratégia gerencial visando à integração do ser humano à organização, para elevar o máximo possível o bem-estar do trabalhador com a organização e seu trabalho, pela satisfação de suas necessidades de crescimento pessoal e profissional e, ao mesmo tempo, diminuir seu esforço e aumentar seu desempenho(FERNANDES, apud Dutra 2008).

Para Laszlo (1987, apud Limongi-França 2004, p.46) afirma que as estratégias para a melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho contribuem para o indispensável subproduto melhoria da produtividade. Em essência, é um estado de mente, um estado de consciência influenciado por um conjunto de fatores referentes ao trabalho, ao ambiente de trabalho e à “personalidade” do empregado.

Conforme Ferreira (2006), há duas perspectivas a serem consideradas: Sob a ótica das organizações, ela é um preceito de gestão organizacional que se expressa por um conjunto de normas, diretrizes e práticas no âmbito das condições, da organização e das relações sócio profissionais de trabalho que visa à promoção do bem-estar individual e coletivo, o desenvolvimento pessoal dos trabalhadores e o exercício da cidadania organizacional nos ambientes de trabalho. Sob a ótica dos sujeitos, ela se expressa por meio das representações globais que estes constroem sobre o contexto de produção no qual estão inseridos, indicando o predomínio de vivências de bem-estar no trabalho, de reconhecimento institucional e coletivo, de possibilidade de crescimento profissional e de respeito às características individuais.

Esta linha de pensamento adverte que os elementos do contexto de produção sejam as variáveis de ajuste e não os trabalhadores. E ainda, o foco é o bem-estar, o desenvolvimento dos trabalhadores, o respeito às suas peculiaridades, e não a produtividade.

Toda pessoa é um complexo biopsicossocial, isto é, tem potencialidades biológicas, psicológicas e sociais que respondem simultaneamente às condições de vida. Estas respostas apresentam variadas combinações e intensidades nestes três níveis e podem ser mais visíveis em um deles, embora todos sejam sempre interdependentes. (LIMONGI-FRANÇA, p.28, 2004).

Entende-se que a concepção biopsicossocial sugere que as ações gerenciais irão atuar nas três dimensões citadas acima por Limongi-França. Dentro da perspectiva biológica, os programas de QVT preocupam-se com o ambiente no qual o indivíduo se insere, em compreender as características genéticas e físico-químicas que podem afetar o indivíduo na sua interação com seu trabalho. Na dimensão psicológica são consideradas as questões afetivas - emocional - cognitivas. Em termos sociais, a preocupação são os valores, a formação dos grupos, os aspectos culturais e coletivos. De acordo com Limongi-França, quando o assunto é produtividade e dimensão humana, o desafio é:

Reconstruir, com bem estar, o ambiente competitivo, altamente tecnológico, de alta produtividade do trabalho e garantir ritmos e situações ecologicamente corretas. O bem-estar considera, no referente à Qualidade de Vida no Trabalho, as dimensões biológicas, psicológica, social e organizacional de cada pessoa e não, simplesmente, o atendimento a doenças e outros sintomas de stress que emergem ou potencializam-se no trabalho. Trata-se do bem estar no sentido de manter-se íntegra como pessoa, cidadão e profissional. (LIMONGI-FRANÇA, p. 45, 2004).

Fernandes (1996) destaca que faz parte da Qualidade de Vida no Trabalho a preocupação com valores humanísticos e ambientais, esquecidos pela sociedade industrializada em favor de inovações tecnológicas, produtividade e crescimento econômico.

É comum no nosso cotidiano encontrarmos organizações insaciáveis por faturamento, cobram a todo custo o aumento da produtividade, forçam seus funcionários a desempenharem tarefas cada vez mais forçadas pela urgência do tempo.

De acordo com Luz (2003), a identificação e o envolvimento das pessoas com os processos de trabalho passaram a ser determinantes para o equilíbrio das relações entre empresa e colaboradores.

Vasconcelos acrescenta: “A construção da qualidade de vida no trabalho ocorre a partir do momento em que se olha a empresa e as pessoas como um todo, o que chamamos de enfoque biopsicossocial.” (p.25, 2001)

A QVT baseia-se em uma visão integral das pessoas, que é o chamado enfoque biopsicossocial. O enfoque biopsicossocial das pessoas origina-se da medicina psicossomática, que propõe a visão integrada, ou holística, do ser humano (MAXIMIANO, 2000, p.498).



FIGURA 05: Enfoque Biopsicossocial

Fonte: MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração:** da escola científica à competitividade na economia globalizada. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.

Como pode ser observada, a qualidade de vida no trabalho interfere não somente no trabalho em si, mas tem implicações do campo familiar e social dos indivíduos. A busca incansável por um ambiente humanizado é uma entre as tantas atribuições da QVT. O objetivo principal é que se construa um ambiente de trabalho que seja bom tanto para os trabalhadores como também propiciem a empresa a atingir seus resultados.

### 2.2.2.1 Modelos de QVT

O conceito de qualidade de vida no trabalho sofreu evoluções em suas concepções ao longo dos anos e cada período com uma forma diferente de ser entendida.

A seguir o quadro mostra de forma sucinta, e, seguindo a linha do tempo, alguns modelos teóricos de QVT, e respectivamente as dimensões consideradas por cada autor:

<b>Modelo Teórico</b>	<b>Dimensões Consideradas</b>
<b>Walton (1973)</b>	Compensação justa e adequada Condições de trabalho seguras e saudável Oportunidades imediatas para desenvolver e usar as capacidades humanas Oportunidades futuras para o crescimento contínuo Integração social na organização Constitucionalismo na organização Trabalho e espaço total na vida Relevância social do trabalho
<b>Hackman e Oldhan (1975)</b>	Variedade de Habilidade Identidade da Tarefa Significado da Tarefa Inter-relacionamento Autonomia Feedback
<b>Westley (1979)</b>	Econômica Política Psicológica Sociológica
<b>Werther e Davis (1983)</b>	Organizacional Ambiental Comportamental
<b>Belanger (1983)</b>	Trabalho em si Crescimento pessoal e profissional Tarefas com significado Funções e estruturas organizacionais abertas
<b>Huse e Cummings (1985)</b>	Participação do trabalhador Projeto de cargos Inovação no sistema de recompensas Melhoria no ambiente de trabalho

<b>Fernandes (1996)</b>	Condições de Trabalho Saúde Moral Compensação Participação Comunicação Imagem Empresa Relação Chefe/subordinado Organização do Trabalho
<b>França (1996)</b>	BPSO-96 Biológicas Psicológica Sociais Organizacional
<b>Limongi-França (2006)</b>	BEO-Bem-estar Organizacional Produtividade Legitimidade Perfil dos líderes Práticas e Valores Nova Competência

QUADRO 01: Modelos teóricos em Qualidade de Vida do Trabalho.

Fonte: adaptado de Fernandes (1996), Limongi-França (2004), e Limongi e Kanikadan (2006).

Estes fatores confirmam a importância do bem-estar dos trabalhadores para a saúde da organização. Além disso, percebe-se o papel do ser humano, cada vez mais integrante, de valor e participante na vida das organizações.

Percebe-se que as dimensões da QVT são abrangentes, basicamente envolvem a vida tanto organizacional como social, o que confirma a visão biopsicossocial.

### 2.2.3 Qualidade de Vida no Trabalho no Brasil

No Brasil os estudos sobre QVT surgiram na década de 80, impulsionados pela competitividade das empresas, abertura de mercado, globalização e pelo desenvolvimento vertiginoso das tecnologias que trouxeram novas exigências em relação ao trabalho, ocasionando na vida dos trabalhadores elevados índices de pressão, aumento de responsabilidade, insegurança, levando à fadiga e ao stress, com reflexo na baixa produtividade e na pouca qualidade dos produtos e serviços.

Abertura da economia brasileira, no início dos anos 90, acirrou a competição com a entrada de produtos e negócios estrangeiros, fazendo com que as organizações tivessem de cortar custos para se tornarem competitivas. A saída

encontrada pelos empresários para enfrentar esse desafio foi cortar pessoal. A recessão da economia, bem como a excessiva busca pela automação dos processos da fabricação e dos serviços também contribuíram para ceifar milhares de empregos (LUZ, 2003, p.2).

Luz (2003) adiciona que as empresas brasileiras tiveram que adotar uma série de estratégias para sobreviver ao aumento da competição, e que todas elas têm levado as empresas à redução do quadro de pessoal. Entre tantas estratégias, as principais são: o intenso uso da automação, a terceirização, redução dos níveis hierárquicos e a privatização, as fusões.

O objetivo dessas estratégias são reduzir gastos, aumentar a eficiência e a produtividade. No entanto, de acordo com Luz (2003, p.9), “[...] essas estratégias ceifaram milhares de empregos e contribuíram para mudar o comportamento dos trabalhadores [...] insegurança, desconfiança quanto á segurança no emprego.”

Para Tachizawa; Ferreira; Fortuna (2006) no Brasil, até recentemente, a segurança e a saúde dos empregados era uma desvantagem na cultura organizacional, sendo eles próprios responsáveis por sua conduta no trabalho. A assistência ao trabalhador esteve voltada principalmente para os benefícios, sem se preocupar em criar e manter um ambiente de trabalho saudável e seguro, sendo então, um fator indispensável para ter boas relações entre empregado e empregador.

Segundo Luz (2003, p.140), “O trabalho pode ser uma coisa maravilhosa, uma auto-realização, mas pode ser também uma forma de escravidão, uma perda da dignidade e uma forma de anulação do ser humano”.

Diante desse cenário, a QVT despertou interesses de empresários e administradores brasileiros pela contribuição que possa oferecer para elevar o nível de satisfação do empregado, e claro, da produtividade empresarial.

A revista Você S/A/EXAME lançou em 1997, e vem editando a cada ano, uma edição especial denominada Guia Exame - As 100 Melhores Empresas Pra Você Trabalhar. Em 2011apresentou, “as 150 melhores empresas no Brasil para se trabalhar”, de acordo com os “Índices de Felicidade no Trabalho (IFT)”, isto é, as empresas se destacaram pelo grau de satisfação dos seus colaboradores em trabalhar nestes empreendimentos.



[...] poucas empresas se preocupam em avaliar de forma sistemática a satisfação de seus empregados. Nesse processo de autoconhecimento, as sondagens de opinião interna são uma importante ferramenta para detectar a percepção dos funcionários sobre os fatores intervenientes na qualidade de vida e na organização do trabalho (FERNANDES 1996, p.105).

O quadro a seguir mostra as dezesseis das 150 melhores empresas para se trabalhar no Brasil em 2011, e seu respectivo setor:

<b>SETOR</b>	<b>NOME DA EMPRESA</b>
<b>Alimento e Bebidas</b>	Moinho Globo Alimentos
<b>Automotivo</b>	Volvo
<b>Comércio Varejista</b>	Losango
<b>Construção</b>	Pormade Portas
<b>Farmacêutico, Higiene e Cosméticos</b>	Eurofarma
<b>Indústrias Diversas</b>	Sama
<b>Metalurgia e Siderurgia</b>	Ata Indústria Mecânica
<b>Papel e Celulose</b>	InternationalPaper
<b>Químico e Petroquímico</b>	Dow Brasil
<b>Serviço de Saúde</b>	Laboratório Sabin
<b>Serviços Diversos</b>	Ticket
<b>Serviços Financeiros e Bancos</b>	Bradesco
<b>Serviços Públicos</b>	Elektro
<b>Tecnologia e Computação</b>	Google
<b>Telecomunicações</b>	Vivo
<b>Cooperativas</b>	Unimed Sul Capixaba

QUADRO 02: As empresas brasileiras campeãs em 2011 segundo Índice de Felicidade no Trabalho (IFT).

Fonte: adaptado das revistas VOCÊ S/A / EXAME, disponível em <http://www.150melhoresempresas.com.br/>. Acessado em: 08/05/2012

Avaliar o clima permite às organizações identificar as percepções de seus empregados sobre diferentes aspectos que influenciam o seu bem estar no trabalho, permite aprimorar continuamente a qualidade do ambiente de trabalho e, conseqüentemente, a qualidade de vida no trabalho. Permite, ainda, identificar oportunidades de melhoria da qualidade dos produtos/serviços, da produtividade, do comprometimento dos empregados com os resultados da empresa e, por conseguinte aumentar a própria rentabilidade das organizações. (LUZ, 2003, p.142)

O que fica evidente, é que as empresas consideradas pelos seus empregados como as melhores para se trabalhar traz em comum a qualidade da gestão dos recursos humanos, são empresas que ouvem seus empregados, e que se destacam pela forma como enxergam seus colaboradores. Não os veem como despesas, mas sim como talentos merecedores de investimentos, atenção e respeito. Pessoas que quando tem condições de pôr em pratica suas capacidades criativas conduzem suas empresas a resultados superiores aos da concorrência.

Uma empresa boa para se trabalhar certamente implica uma preocupação genuína com a integridade das pessoas. A organização contemporânea não admite um ambiente que ofereça risco de vida ou condições de insalubridade. A integridade do empregado não está reduzida ao aspecto físico, se estende também ao psicológico e social. As pessoas, para se desenvolverem precisam sentir-se valorizadas em relação ao trabalho que executam e seguras quanto a sua importância para a empresa e para as pessoas com as quais convive.

## CAPITULO 3 PROCEDIMENTOS METODOLOGICOS

Encontram-se, neste capítulo, todas as etapas do processo de investigação. Isto é, apresenta de forma explícita e pormenorizada os passos trilhados no decorrer desta pesquisa, desde o tipo de pesquisa à empírica – local onde foi realizada, os sujeitos da pesquisa, os instrumentos utilizados na obtenção dos dados, meios empregados na organização e análise dos dados.

### 3.1 A pesquisa e sua natureza

Tendo em vista o nosso objeto de estudo: as condições de trabalho dos colaboradores da loja Arco-Íris em Picos – PI, a presente pesquisa é de natureza exploratória e explicativa

A pesquisa exploratória busca levantar informações sobre um determinado objeto, delimitando assim um campo de trabalho, mapeando as condições de manifestação desse objeto. De acordo com Severino (2007, p.123) “ela é uma preparação para a pesquisa explicativa”.

A pesquisa explicativa é aquela que registra e analisa os fenômenos estudados, buscando identificar suas causas, seja através da aplicação de método experimental matemático, seja através da interpretação possibilitada pelos métodos qualitativos. (SEVERINO 2007, p.123)

Esses dois tipos de pesquisas (exploratória e explicativa) juntas, Conforme Gil (2006, p.42), “[...] são as que habitualmente realizam os pesquisadores sociais preocupados com a atuação da prática. São também as mais solicitadas por organizações como instituições educacionais, empresas comerciais, [...]”

Nesse sentido nortearam metodologicamente esta pesquisa os seguintes autores: Gil (2006); Yin (2005); Richardson (2011); e Severino (2007).

Quanto ao método, este estudo possui uma complementaridade do quantitativo e qualitativo.

Richardson (2011) declara que: “Em sentido genérico, método em pesquisa significa a escolha de procedimentos sistemáticos para a descrição e explicação de fenômenos”. E ainda:

O método quantitativo como o próprio nome indica, caracteriza-se pelo emprego da quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas, desde as mais simples, como percentual, média, desvio-padrão, às mais complexas, como coeficiente de correlação, análise de regressão etc. (Richardson, 2011, p.60).

Já a pesquisa qualitativa, é o tipo de pesquisa que mais consegue penetrar nos fenômenos sociais, e se caracteriza segundo Richardson (2011, p.90), “[...] como uma tentativa de uma compreensão detalhada dos significados e características situacionais apresentadas pelos entrevistados [...]”. Além do mais, permite trabalhar questões que não podem ser traduzidas em dados estatísticos e matemáticos, como: sentimentos, valores, atitudes, comportamentos, etc.

Portanto, Goode e Hatt (1973, p.398 apud Richardson 2011) conclui:

A pesquisa moderna deve rejeitar como uma falsa dicotomia a separação entre estudos qualitativos e quantitativos, ou entre ponto de vista estatístico e não estatístico. Além disso, não importa quão precisam sejam as medidas, o que é medido continua a ser uma qualidade.

Nesse sentido, julgamos pertinente fazer o uso dos dois métodos ao mesmo tempo.

### 3.2 O Cenário Espacial da Pesquisa

O local escolhido para este estudo foi à loja CARVALHO & BARROS LTDA, (Arco-Íris). A mesma é uma empresa de pequeno porte, varejista em brinquedos, roupas, calçados, e utensílios infantis. Possui dez anos de mercado.

Localizado no centro da cidade de Picos- Piauí, e atualmente funciona com um total de 10 colaboradores.

### 3.3 Universo ou População

Conforme Richardson (2011) quando se fala em população de uma pesquisa se refere a todos os habitantes de um determinado lugar, como por exemplo, um conjunto de indivíduos que trabalham em um mesmo ambiente.

Cada unidade ou membro de uma população, ou universo, denomina-se elemento, e quando se toma certo número de elementos para averiguar algo sobre a população a que pertencem, fala-se de amostra. Define-se amostra, portanto, como qualquer subconjunto do conjunto universal ou da população (RICHARDSON, 2011, p.158.)

No entanto, achamos conveniente que a amostra desta pesquisa fosse o conjunto na sua totalidade, ou seja, todos os colaboradores da loja Arco-Íris, por tratar-se de uma empresa de pequeno porte e possuir poucos trabalhadores. Assim sendo, fizeram parte desse estudo 10 colaboradores da empresa citada acima, sendo distribuídos nos seguintes cargos: um trabalha no caixa, quatro são vendedores, um gerente e um gerente adjunto, dois estoquistas, e um técnico administrativo.

### 3.4 Instrumentos

A pesquisa se apresenta sob a forma de estudo de caso, que segundo Yin (2005, p.32), “é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente definidos.”

Inicialmente levantou-se um estudo bibliográfico constituído principalmente de livros, revistas, e redes eletrônicas, afim de um maior aprofundamento sobre o tema. “A pesquisa bibliográfica reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que poderia pesquisar diretamente” (GIL, 2006, p.45).

Posteriormente, para a coleta de dados, utilizamos questionário com questões abertas e fechadas com o propósito de descobrir até que ponto a QVT pode

influenciar na produtividade dos colaboradores da loja Arco-Íris. Segundo Severino (2007, p.125), “o uso do questionário permite levantar informações escritas por parte dos sujeitos pesquisados, com vistas a conhecer a opinião dos mesmos sobre o assunto em estudo.”

### 3.5 Procedimentos de Coleta de Dados

A aplicação dos questionários aconteceu por contato direto, isto é, entregamos pessoalmente o questionário na mão de cada colaborador, por acharmos necessário explicar e discutir os objetivos da pesquisa e do questionário. Os mesmos foram recolhidos posteriormente no prazo combinado com todos os colaboradores da loja Arco-Íris.

### 3.6 Organização e Análise dos Dados

Em primeiro momento foi feita uma leitura do material coletado para organizar as ideias, e logo, analisar os elementos essenciais à pesquisa.

Trata-se de compreender melhor um discurso, de aprofundar suas características (gramaticais, fonológicas, cognitivas, ideológicas etc.) e extrair os momentos mais importantes. Portanto, deve basear-se em teorias relevantes que sirvam de marco de explicação para as descobertas do pesquisador. (RICHARDSON, 2011, p.224).

Procedeu-se à seleção de material da pesquisa de acordo com os seguintes eixos temáticos (variáveis): satisfação salarial; gestão; valorização/reconhecimento do trabalhador; progresso profissional; imagem da empresa; condições de trabalho e satisfação quanto aos benefícios oferecidos pela empresa.

O processamento dos dados coletados foi tabulado de acordo com o grau de satisfação dos funcionários em relação a cada variável pesquisada.

A tabulação de uma variável decorre da tabulação de todas as perguntas relacionadas a uma determinada variável. Aponta o grau de satisfação dos funcionários com relação a uma determinada variável. Corresponde a média aritmética dos percentuais de satisfação, obtidos na tabulação das diferentes respostas relacionadas a cada variável. (LUZ, 2003, p.61).

Quanto ao processo de discussão dos dados, optou-se por não citar nomes de nenhum dos colaboradores da loja Arco-Íris como forma de preservar a identidade dos participantes da pesquisa.

## CAPITULO 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo será feita uma avaliação das informações obtidas durante a pesquisa, ou seja, serão discutidas as informações coletadas junto aos colaboradores da loja Arco-Íris, relacionando-as a literatura estudada no decorrer desta pesquisa.

### 4.1 Caracterização dos pesquisados

Como citado anteriormente, participaram desta pesquisa os dez colaboradores da loja Arco-Íris distribuídos nas seguintes funções: quatro são vendedores, um caixa, um gerente e um gerente adjunto, dois estoquistas, e um técnico administrativo.

Dos dez pesquisados, 50% são do sexo feminino e 50% masculinos; 30% possuem idade entre 18 a 25 anos, 50% possuem entre 25 a 30 anos, e 20% entre 35 a 40 anos.

Destes, 60% têm de 1 a 3 anos de trabalho na loja Arco-Íris, 40% dos colaboradores estão na empresa entre 5 a 10 anos e somente 10% possuem mais de 10 anos de tempo de serviço na empresa mencionada.

Quanto à escolaridade, veja o quadro a seguir:

<b>ESCOLARIDADE</b>	<b>PORCENTAGEM (%)</b>
Ensino Fundamental incompleto	10
Ensino Médio incompleto	10
Ensino Médio completo	40
Ensino Superior incompleto	30
Ensino Superior completo	10

QUADRO 03: *Escolaridade dos colaboradores da loja Arco-Íris*  
Fonte: a autora



## 4.2 Apresentação dos Dados

Até aqui, a Qualidade de Vida no Trabalho, tem sido definida de diferentes formas por diferentes autores. No entanto, praticamente, todas as definições têm em comum, propiciar uma maior humanização do trabalho, o aumento do bem-estar dos trabalhadores e uma maior participação dos mesmos nas decisões e problemas do trabalho. Agora, com base nas informações cedidas pelos colaboradores da loja Arco-Íris construiremos conceitos a partir da estimativa das variáveis que poderão vir a influenciar de forma positiva ou negativa no trabalho.

A primeira variante é o salário, e a insatisfação é demonstrada claramente, no momento em que se pede para os pesquisados citarem dois fatores que lhes causam insatisfação no trabalho, 60% dos colaboradores citam a questão salarial. Em outros de questionamentos como: “o seu salário satisfaz suas necessidades básicas da vida? Qual o seu nível de satisfação em relação ao seu trabalho? Sua remuneração é adequada ao trabalho?”, a insatisfação apresenta-se com: 73,35% dos colaboradores da loja Arco-Íris estão insatisfeitos com a questão salarial. Observe o gráfico abaixo:

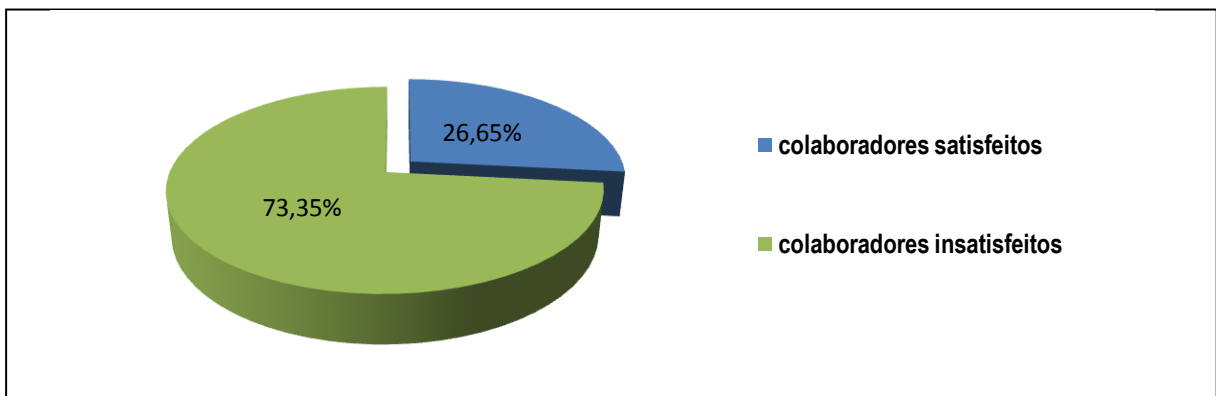


GRÁFICO 01: *Situação de satisfação salarial dos colaboradores.*  
Fonte: a autora

Segundo Luz (2003), o salário está intensamente ligado a satisfação do colaborador, a receita é oferecer salários justos e condições para que as pessoas saiam da zona de conforto e tenham desenvolvimento pessoal e profissional. Porém, na realidade em estudo, os funcionários relatam que o dinheiro que recebem pelo

seu trabalho é insuficiente até mesmo para as necessidades básicas do dia-a-dia como: alimentação, saúde, educação, lazer etc.

Contraditoriamente, acontece com o item gestão. Os colaboradores da empresa citada acima demonstram satisfação quanto à gestão.

O gestor assume um papel essencial a respeito do clima de sua equipe de trabalho, segundo Luz (2003, p.43), “ele representa a empresa e exerce varias tarefas que podem influenciar positiva ou negativamente o clima organizacional, sobretudo seu estilo de gestão.”

Ao avaliar a gestão de uma empresa consideram-se a capacidade técnica, humana e administrativa (planejamento, organização, controle, liderança) de seus gestores. (LUZ, 2003, p.66)

O gráfico a seguir apresenta o grau de satisfação dos colaboradores em relação à gestão.

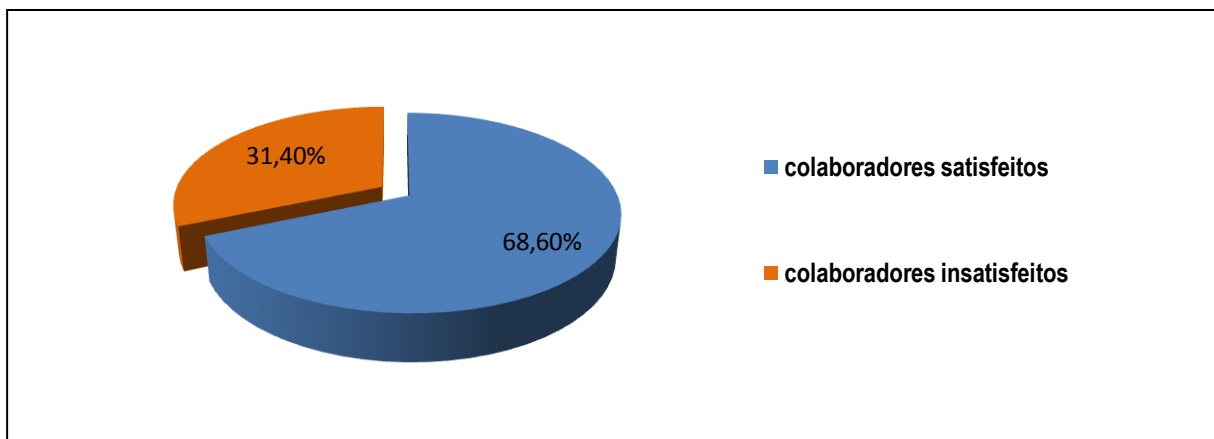


GRÁFICO 02: A *satisfação dos funcionários com seus gestores.*

Fonte: a autora

Como podemos observar quase 70% dos funcionários gostam do tipo de gestão que é adotado na empresa, no entanto, é interessante ressaltar que os colaboradores não levaram em questão a valorização do próprio funcionário (ver GRÁFICO 03) como responsabilidade da gestão. Isso porque na realidade pesquisada os gestores (o gerente/gerente adjunto) não possuem autonomia para influenciar em questões como: salário, treinamentos, benefícios, permanecer ou não um funcionário na empresa. Na verdade, o perfil do gestor, encontrado na pesquisa, é de um supervisor do funcionário, ou seja, monitor de comportamento isto é, observar os demais funcionários trabalhando, fazer compras que sejam lucrativas ao proprietário, e “zelar” (cobrar) por bons resultados nas vendas.

Essa é a justificativa que temos para os próprios gestores terem citado como insatisfação no trabalho a própria rotina a ausência de treinamentos e cursos profissionalizantes, baixos salários, falta de probabilidade de crescimento profissional e valorização deste.

Então, fica explícito que se os gestores não estão motivados a trabalhar, a sua tarefa fica difícil em relação aos demais funcionários, e estes - os funcionários - conhecendo a real situação não cobram dos gestores quaisquer soluções para as suas insatisfações, já que os gestores não possuem autonomia para resolvê-las.

E quando o assunto é insatisfação, os colaboradores da loja Arco-Íris mencionam: salário, ausência de benefícios, falta de progresso e reconhecimento profissional, desvio de função, rotina, falta de cursos técnicos e profissionalizantes, e climatização do ambiente, como os principais fatores que geram mais insatisfação no trabalho.

Na realidade pesquisada, todos acreditam que o trabalhador motivado desempenha melhor sua função, aumentando assim a sua produtividade e da empresa. No entanto, ressaltam que no exato momento, o que mais necessitam para trabalharem motivados é “uma boa renumeração, ajustado com horas-extras” (transcrito do questionário de um dos colaboradores da loja Arco-Íris). Essa é uma reivindicação de 70% dos colaboradores.

Considerando a variável: valorização profissional, o gráfico a seguir mostra que a loja em pesquisa pouco tem feito para reconhecer o trabalho dos seus colaboradores.

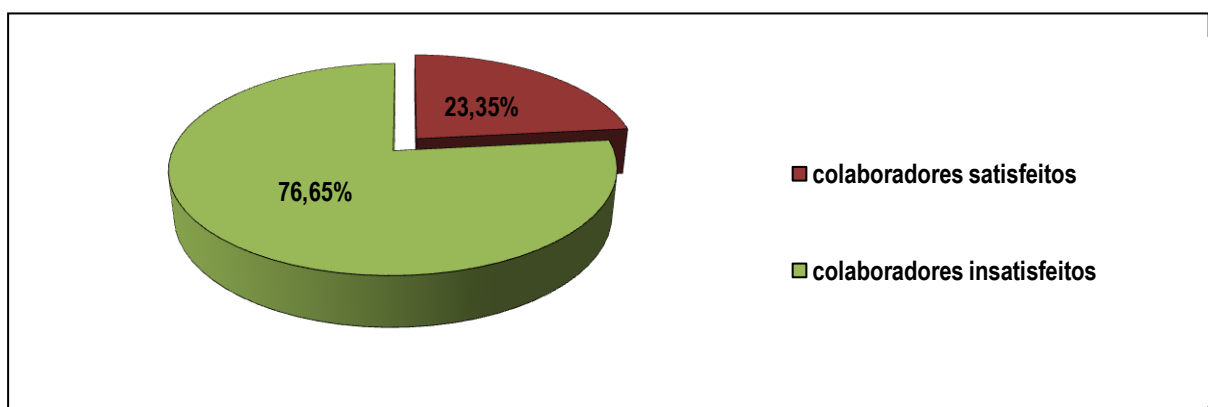


GRÁFICO 03: *Nível de satisfação dos colaboradores em relação ao reconhecimento profissional que recebem da empresa Arco-Íris.*

Fonte: a autora

Ainda sobre valorização do profissional, averiguamos as principais razões (motivos) para se trabalhar (permanecer trabalhando) na empresa Arco-Íris, e segundo os seus colaboradores, são elas: meio de sobrevivência, falta de melhor opção no mercado, a satisfação pelo trabalho que exerce, a credibilidade depositada pelos “patrões”<sup>1</sup> aos seus colaboradores, trabalhar na função em que tem embasamento teórico e prático.

O gráfico abaixo apresenta em percentual cada um dos motivos (motivações) que levam os colaboradores a trabalhar no estabelecimento comercial citado acima. Levando em consideração o número de vezes citados pelos colaboradores.

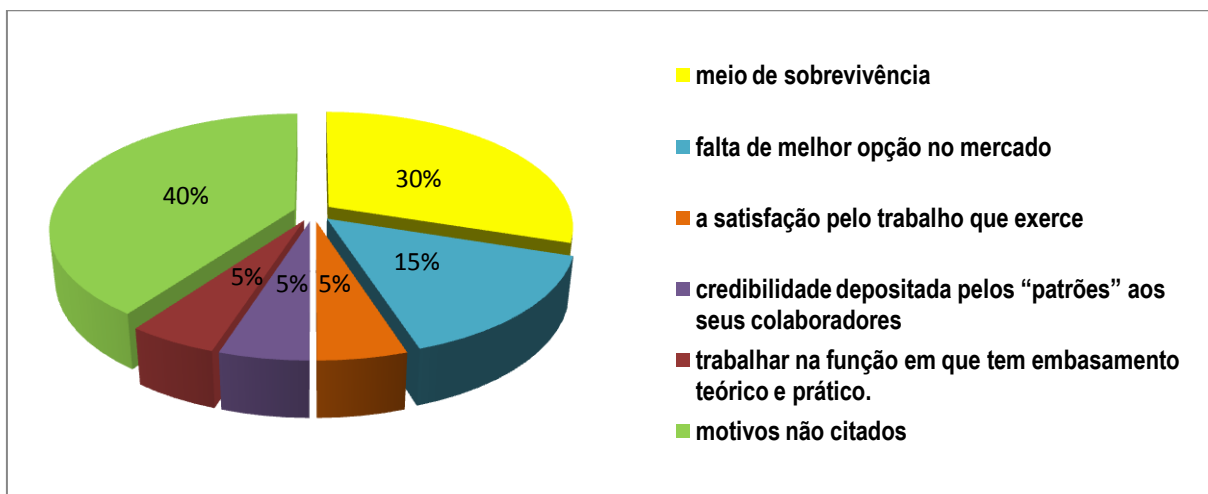


GRÁFICO 04: As principais razões para se trabalhar na empresa Arco-Íris  
Fonte: a autora

Esses percentuais traduzem o quanto à remuneração é importante para a satisfação do trabalhador, o gráfico exibiu que 30% dos motivos que os funcionários encontraram para se trabalhar na empresa Arco-Íris é uma questão de sobrevivência, e só permanecem por falta de opções melhores no mercado (15% dos motivos citados).

Podemos dizer que, apenas 15% das razões pelas quais levam os colaboradores a trabalhar na empresa são satisfatórias (5% satisfação pelo trabalho que exerce; 5% credibilidade depositada pelos “patrões” aos seus colaboradores; 5%trabalhar na função em que tem embasamento teórico e prático).

<sup>1</sup> Denominação dada por um colaborador da loja Arco-Íris aos proprietários da loja

Quanto à carreira profissional, que também não deixa de ser um reconhecimento pelo bom trabalho do colaborador, 70% dos pesquisados não vêem possibilidades de melhoria, nem ao menos se sentem seguros no emprego. Veja o índice de insatisfação em relação à progressão profissional no gráfico abaixo:

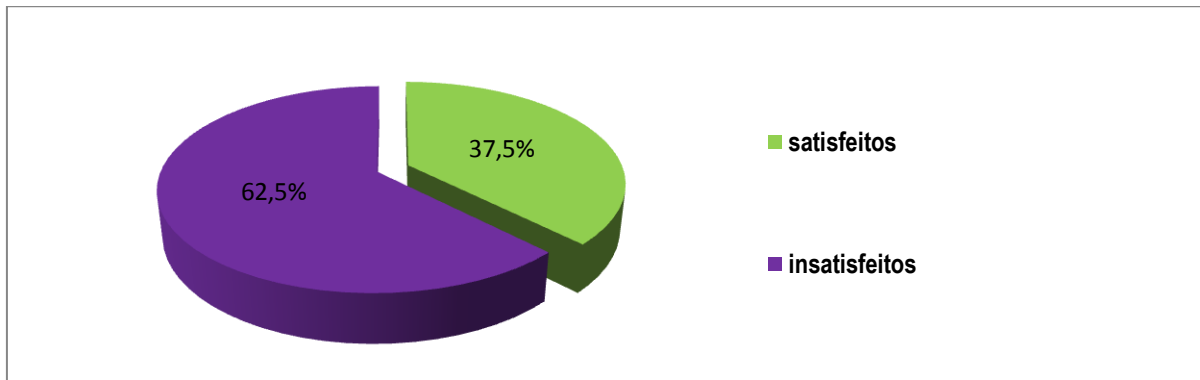


GRÁFICO 05: Satisfação dos colaboradores quanto à carreira profissional.  
Fonte: a autora

Observando o gráfico acima, percebe-se que é totalmente contraditório aos estudos de (Walton 1973, apud Fernandes 1996), que segundo ele, a carreira profissional se caracteriza:

- ✓ Possibilidade de carreira: Viabilidade de oportunizar avanços na instituição e na carreira, reconhecidos por colegas, membros da família, comunidade.
- ✓ Crescimento pessoal: processo de educação continuada para o desenvolvimento das potencialidades da pessoa e aplicação das mesmas.
- ✓ Segurança de seu emprego: Grau de segurança dos empregados quanto à conservação de seus empregos.

A presente pesquisa avaliou também a variante “imagem da empresa”, e 30% dos pesquisados acreditam que a empresa desfruta de boa imagem diante dos funcionários e que é um lugar bom para se trabalhar. No entanto, 70% não possuem essa mesma opinião, e as razões alegadas para essa insatisfação são: “benefícios zero”, “salário abaixo do mercado”, “não valorização do funcionário”, “falta perspectiva de crescimento profissional”, entre outras.

Este sentimento de insatisfação pode desenvolver no colaborador um comportamento de omissão onde se "esconderá" atrás de outros para não assumir responsabilidades, tornando-se improdutivo, sem criatividade e desmotivado para aprender novas habilidades.

Walton (1973, apud Fernandes 1996) explica que a visão do empregado em relação à sua instituição de trabalho é de grande relevância, pois, o orgulho e a satisfação pessoal de fazer parte da instituição geram o desenvolvimento da QVT.

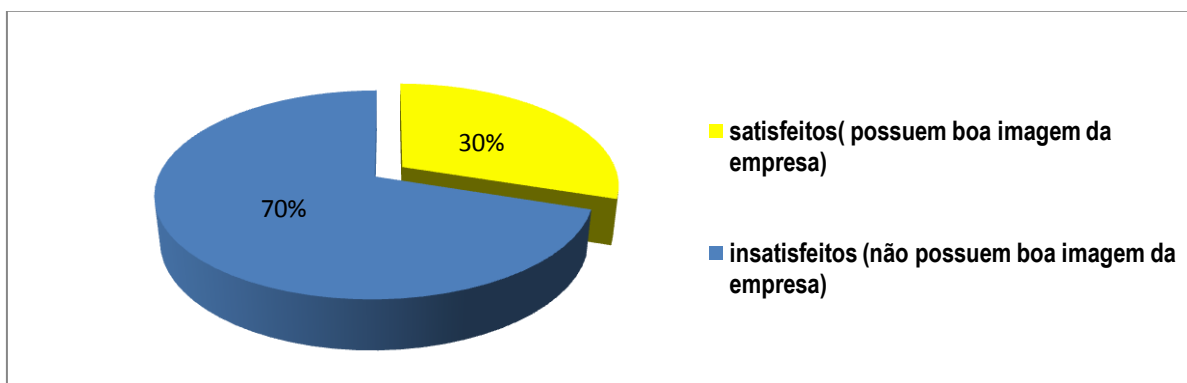


GRÁFICO 06: A boa imagem da empresa diante dos colaboradores  
Fonte: a autora

No que se refere às condições de trabalho 56,65% dos colaboradores da loja Arco-Íris estão satisfeitos com a jornada de trabalho, com a sua carga de trabalho, e afirmam que seu horário de trabalho não causa nenhum transtorno na sua vida pessoal. Enquanto que 43,35% estão insatisfeitos com sua jornada de trabalho sem horas – extras.

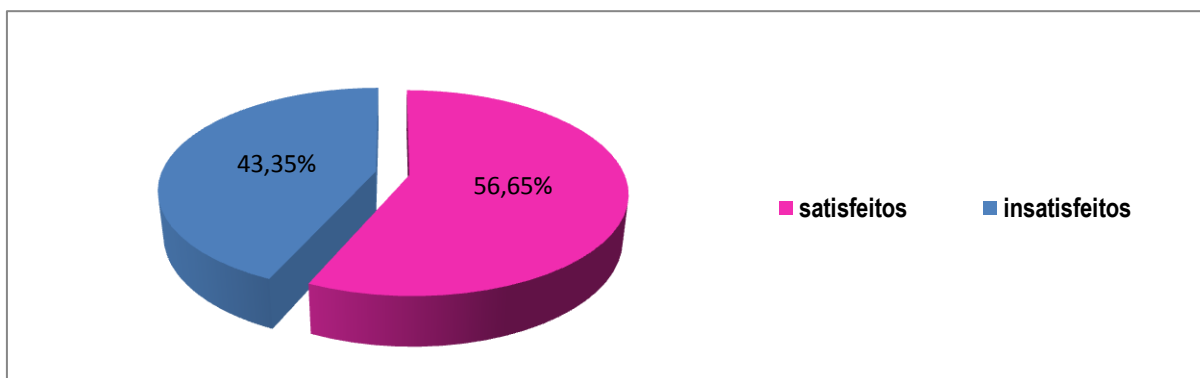


GRÁFICO 07: Satisfação quanto às condições de trabalho  
Fonte: a autora

De acordo com Walton (1973, apud Fernandes 1996) as condições de trabalho é um dos fatores que mais influencia na Qualidade de Vida no Trabalho. Ele a denomina de “Trabalho e espaço total de vida”, e alega que este é o balanceamento entre a vida social do empregado e a vida no trabalho, isto é, equilíbrio entre jornada de trabalho, exigências de carreira, viagens, e convívio familiar; e equilíbrio entre horários de entrada e saída do trabalho e convívio familiar.

A última variável a ser analisada foi os tipos de benefícios que a empresa proporciona aos seus colaboradores, no entanto, a pesquisa revela que a loja Arco-Íris não oferece nenhum tipo de benefício aos seus colaboradores. Todavia, fazem sugestões: plano de saúde, vale transporte, cesta básica, tíquete refeição, Tíquete alimentação (para compras em supermercado), auxílio educação e lazer/ atividades sociais/ culturais.

A pergunta que ficou: você está satisfeito em trabalhar nesta empresa? A seguir o gráfico apresenta o Índice de Satisfação Geral (ISG) dos colaboradores com relação à pesquisa como um todo, ou seja, a média aritmética dos percentuais de satisfação dos funcionários, considerando todas as variáveis pesquisadas.

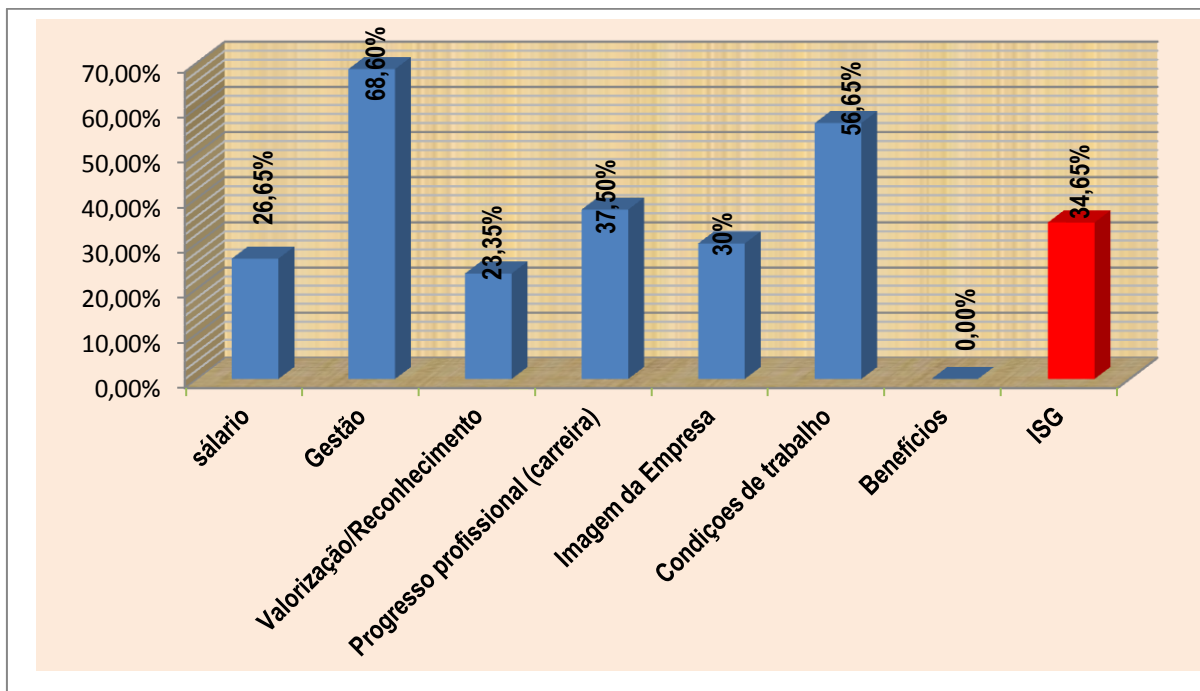


GRÁFICO 08: Índice de Satisfação Geral (ISG)  
Fonte: a autora

O gráfico acima apresenta o resultado geral da pesquisa, indicando um nível de 34,65% de satisfação, sendo possível conhecer as variáveis que se destacaram como pontos fortes e fracos na pesquisa e que podem influenciar de forma positiva e negativa na Qualidade de Vida no Trabalho. As variáveis que obtiveram os melhores níveis de aprovação por parte dos empregados foram: Gestão com 68,6% de satisfação dos funcionários; e condições de trabalho com 56,65%.

A variável que apresentou o resultado mais crítico de toda a pesquisa foi valorização/reconhecimento (com exceção dos benefícios que nem existem), com apenas 23,35% dos funcionários satisfeitos. Os funcionários percebem que o progresso profissional na empresa não se baseia no mérito de cada colaborador, e não se sentem recompensados pelos excelentes desempenhos no trabalho. Merecem também atenção os indicadores: Salário, carreira profissional e imagem da empresa.

De modo geral, os dados apontam que existe uma compreensão desfavorável dos funcionários quanto a Qualidade de Vida no Trabalho na empresa pesquisada. Constatou-se que a grande maioria dos indicadores de QVT recebeu um julgamento (dos colaboradores) insatisfatório, porém todos (os indicadores) podem receber medidas corretivas, a fim de elevar a satisfação da população investigada, priorizando aqueles indicadores que registraram os mais baixos índices de satisfação.



## CAPITULO 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O tema Qualidade de Vida no Trabalho é, sem dúvida, uma preocupação crescente e motivadora para todas as empresas que buscam manter um alto desempenho e competitividade nos mercados cada vez mais globalizados. Tal preocupação se deve ao fato de que a tecnologia é um fator determinante do sucesso empresarial, reconhecendo no ser humano como um elemento vital para o desenvolvimento e o crescimento de uma organização.

Nesse contexto, produtividade vai além da ideia de uma boa produção ou de ser eficiente. É imprescindível uma conexão com a melhoria de Qualidade de vida de cada indivíduo no trabalho e suas consequências fora dessa esfera. A melhoria do trabalho significa motivação, dignidade e grande participação no desempenho do processo de trabalho na organização. Portanto, produtividade significa desenvolver indivíduos, cujas vidas podem ser produtivas no sentido amplo.

A empresa que não atenta para a QVT pode se considerar decadente, uma vez que seus clientes internos não estão satisfeitos refletirão esse descontentamento na sua produtividade, em outras palavras, o produto final da empresa é o reflexo da satisfação e da qualidade de vida dos funcionários, se este tem uma alta qualidade de vida, o produto da empresa será de alta qualidade e seus clientes externos estarão satisfeitos.

Logo, o investimento no capital humano traz enorme retorno em termos de qualidade e produtividade da empresa, pois a tranquilidade física e emocional das pessoas é sinônima do crescimento organizacional. A qualidade de vida do indivíduo é a somatória da satisfação das necessidades físicas, psicológicas e sociais deste.

Todavia, a verdade encontrada nessa pesquisa é o trabalhador se submete a uma realidade dolorosa, onde a perspectiva de mudanças são poucas, devido aos baixos salários, falta de valorização profissional e ascensão, a ausência de benefícios, entre outras.

rendimentos salariais nos quais por muitas vezes não efetivam sua vida com dignidade.

É importante ressaltar que sendo a motivação o meio principal para que o funcionário desempenhe seu trabalho com exatidão, excelência e alta produtividade, a empresa em estudo é detentora de uma barreira que precisa ser rompida, a insatisfação dos seus colaboradores com a empresa e com o seu trabalho.

A conclusão de tudo é que a Qualidade de Vida no Trabalho na loja Arco-Íris praticamente não existe, e o sucesso de crescimento da empresa está comprometido, já que, apreendemos que quanto maior o investimento em qualidade de vida para os trabalhadores maior será o retorno em termos de produtividade e qualidade para a empresa. No entanto, nada está perdido, propõe-se que os empresários deem mais autonomia aos gestores, qualifiquem melhor seus colaboradores, valorizem os seus trabalhos, ofereçam benefícios que interfira na qualidade de vida do trabalhador.

Estimamos que fosse necessário também que os administradores tenham ouvidos interessados e olhos atentos para o comportamento das pessoas no trabalho. Isso só será possível quando estiverem convencidos e sensibilizados, da importância dos recursos humanos e do clima de suas organizações, e de que só é excelente a empresa que estende excelência à qualidade de vida de seus funcionários.

Nesse sentido, é indispensável conhecer o que os funcionários pensam sobre a empresa e qual a sua atitude em relação aos diferentes aspectos da organização. Só assim é possível melhorar a qualidade de vida das pessoas no trabalho, e conseqüentemente, a qualidade dos serviços prestados pela empresa.

Dessa forma, esperamos que os resultados obtidos nessa pesquisa possam contribuir para que a insegurança, a desconfiança, a insatisfação deixem de ser o cenário do cotidiano do trabalhador, e que o ambiente de trabalho seja motivo de satisfação, motivação, e principalmente de auto - realização pessoal.

Assim sendo o trabalho representa para o homem uma questão de sobrevivência, porque no intuito de manter sua família e honra, já que a falta de emprego exclui, gera sofrimento, frustração, provoca sentimentos de inutilidade e de fracasso, fazendo que o mesmo não alcance a credibilidade esperada pelos empregadores, e assim sendo, sua mão de obra é custeada com baixos

## REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, L. e FRANÇA, A. **Estratégias de recursos humanos e gestão da qualidade de vida no trabalho: o stress e a expansão do conceito de qualidade total.** São Paulo: RA, v.33, n.2, abr/jun. 1998, p. 40-51.

BERGAMINI, C. W. **Motivação nas organizações.** 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2006.

BEZERRA, O. L. **Vai Trabalhar Vagabundo: valores e representações sobre o trabalho** Natal, RN ,2005.

BUSS, V. **Qualidade de vida no trabalho: o caso do corpo técnico e auxiliar administrativo de uma instituição de ensino superior.** 2002. 106f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis.

CASTELHANO, L. M. **O medo de desemprego e a(s) nova(s) organizações do trabalho.** Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. 2005.

COSTA, C. **Qualificar para quê? Qualificação para quem? Do global ao local: o que se espera da qualificação profissional hoje / Roberto Veras (Organizador) – São Paulo : Fundação UNITRABALHO; Campina Grande : EDUFCEG, 2006. Disponível em: [http://artigos.netsaber.com.br/resumo\\_artigo\\_8554/artigo\\_sobre\\_o\\_valor\\_do\\_trabalho\\_para\\_o\\_trabalhador](http://artigos.netsaber.com.br/resumo_artigo_8554/artigo_sobre_o_valor_do_trabalho_para_o_trabalhador). Acessado em : 12/05/2011.**

CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos.** 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1995.

DAVIS, K ; e NEWSTROM, J. W. **Comportamento humano no trabalho: uma abordagem organizacional.** São Paulo: Pioneira TL, 1992.

DETONI, D. J. **Estratégias de avaliação da qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso em agroindústrias.** Florianópolis, 2001.

DUTRA, Roseli de Fátima. **Qualidade de vida no Trabalho**: O caso de uma cooperativa médica de um hospital universitário mineiro. Belo Horizonte/2008: Faculdade Novos Horizontes, (Dissertação de mestrado). Disponível em: [www.webartigos.com/artigos/qualidade-de-vida-no-trabalho/45131/-45k](http://www.webartigos.com/artigos/qualidade-de-vida-no-trabalho/45131/-45k). Acessado em: 12/05/2012.

FERREIRA, M.C. **Qualidade de Vida no Trabalho - QVT**. In: CATTANI, A.D.; HOLZMANN, L. (orgs). Dicionário de Trabalho e Tecnologia. Porto Alegre: UFRGS, 2006.

FERNANDES, E. C. **Qualidade de vida no trabalho**: como medir para melhorar. 2. ed. Salvador/BA: Casa da Qualidade, 1996.

GIL, A. C. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Atlas S.A., 2006.

GIL, A. A. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ed. São Paulo: Atlas, 2006.

KWASNICKA, Eunice Laçava. **Teoria geral da administração**: uma síntese. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

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

LIMONGI, A. C.; KANIKADAN, A.Y.S. **A concepção gerencial dos programas de qualidade de vida no trabalho (QVT) no setor elétrico brasileiro**. REAd – Edição 54, Vol. 12, N° 6 nov-dez 2006.

LUZ, R. **Gestão do clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração**: da escola científica à competitividade na economia globalizada. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MEDEIROS, E. G. **Análise da Qualidade de Vida no Trabalho**: um Estudo de Caso na Área da Construção Civil. Porto Alegre: UFRGS/PPGA2002. Dissertação (Mestrado em Administração), Faculdade de Ciências Econômicas, Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. 12. reimp. (revista e ampliada). São Paulo: Atlas, 2011.

RODRIGUES, M. V. C. **Qualidade de vida no trabalho – Evolução e Análise no nível gerencial**. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. Rev. e Amp. De acordo com a ABNT. São Paulo: Cortez, 2007.

TACHIZAWA, T.; FERREIRA, V. C. P. ; FORTUNA, A. A. M. **Gestão de Pessoas**: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios. 5. ed. Rio de Janeiro: Fgv, 2006.

VASCONCELOS, A. F.. **Qualidade de vida no trabalho**: origem, evolução e perspectivas. Cadernos de Pesquisas em Administração, São Paulo, vol. 08, nº 1 jan/mar 2001.

VOCÊ S/A / **EXAME**, disponível em <http://www.150melhorempresas.com.br/>. Acessado em: 08/05/2012.

WEISS, D. **Motivação e resultado – Como obter o melhor de sua equipe**. São Paulo: Nobel, 1991.

## APÊNDICE

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUI  
CAMPUS SENADOR HELVIDO NUNES DE BARROS  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

Caro colaborador,

Essa pesquisa é parte da minha monografia e peço gentilmente sua colaboração para levantamento de dados com base neste questionário, lembrado que **NÃO SERÁ EXPOSTO NENHUM NOME DE FUNCIONÁRIO**. As questões têm como objetivo compreender acerca da Qualidade de Vida No Trabalho, portanto serão apenas pra fins de estudo, pra finalizar o curso de administração.

**Desde já, grato pela sua colaboração:**

**Andréia Moura Rocha**

**I - DADOS DE IDENTIFICAÇÃO**

1. Sexo: M( ) F( )

2. Nível hierárquico:

Gerente ( ) Superior( ) Técnico( ) Administrativo ( ) Operacional ( )

3. Tempo de empresa:

Menos de 1 ano ( )

De 1 a 3 ano ( )

De 3 a 5 anos ( )

De 5 a 10 anos ( )

Mais de 10 anos ( )

4. Faixa etária:

Até 15 anos ( )

Entre 15 e 18( )

Entre 18 e 25( )

Entre 25 e30 ( )

Entre 35 e 40( )

Entre 40 e 50( )

Mais de 50 anos( )

5. Escolaridade:\_\_\_\_\_

## **II – SALÁRIO**

6. O seu salário satisfaz as suas necessidades básicas de vida?

( )sim ( )não ( ) mais ou menos

7. Qual seu nível de satisfação em relação ao seu salário?

( )Insatisfeito ( ) pouco satisfeito ( ) satisfeito ( )totalmente satisfeito

8. Sua remuneração é adequada ao que faz?

( )sim ( )não ( ) mais ou menos

## **III – GESTÃO**

9. Os funcionários são tratados com respeito , independente de seus cargos?

( )Sempre ( ) quase sempre ( )Raramente ( ) nunca ( )não tenho opinião

10. A empresa é aberta a receber e reconhecer as opiniões e contribuições de seus funcionários?

( )Sempre ( ) quase sempre ( )Raramente ( ) nunca ( )não tenho opinião

11. As orientações que você recebe sobre o seu trabalho são claras e objetivas?

( )Sempre ( ) quase sempre ( )Raramente ( ) nunca ( )não tenho opinião

12. Os gestores (gerente, dono) da empresa tem interesse no bem-estar dos funcionários?

( )sim ( )não ( ) não tenho opinião

13. Você tem liberdade para fazer o seu trabalho da forma como considera melhor?

( )Sempre ( ) quase sempre ( )Raramente ( ) nunca ( )não tenho opinião

14. Você se considera respeitado pelo seu superior imediato?

( )Sempre ( ) quase sempre ( )Raramente ( ) nunca ( )não tenho opinião

15. Seu Chefe exerce pressão sobre seu ritmo de trabalho?

( )sim ( )não ( ) mais ou menos



#### IV – CARREIRA

16. Você vê possibilidade de crescimento de carreira na empresa?

( ) sim ( ) não ( ) alguma possibilidade

17. Você se sente seguro no emprego?

( ) sim ( ) não ( ) mais ou menos

#### V – VALORIZAÇÃO PROFISSIONAL

18. A qualidade do trabalho é considerada mais importante do que sua quantidade?

( ) Sempre ( ) quase sempre ( ) Raramente ( ) nunca ( ) não tenho opinião

19. Existe reconhecimento pelos trabalhos bem-feitos pelos funcionários?

( ) Sempre ( ) quase sempre ( ) Raramente ( ) nunca ( ) não tenho opinião

20. O seu trabalho lhe dá um sentimento de realização profissional?

( ) Sempre ( ) quase sempre ( ) Raramente ( ) nunca ( ) não tenho opinião

21. Você é recompensado quando apresenta desempenhos excelentes?

( ) Sempre ( ) quase sempre ( ) Raramente ( ) nunca ( ) não tenho opinião

22. As pessoas competentes são as que têm as melhores oportunidades na empresa?

( ) Sempre ( ) quase sempre ( ) Raramente ( ) nunca ( ) não tenho opinião

23. Cite duas das principais razões pelas quais você trabalha na empresa.


24. Cite os dois principais fatores que geram mais insatisfação no seu trabalho.


25. Você acredita que o trabalhador motivado, desempenha melhor sua função, aumentando assim a sua produtividade e da empresa? Justifique sua resposta.






FIGURA 06: Fachada da loja Arco-Íris na cidade de Picos - PI em maio de 2012.  
Fonte: a autora.



FIGURA 07: Setor de vendas da loja Arco-Íris na cidade de Picos - PI em maio de 2012.  
Fonte: a autora.