



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS I – CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – CCSA
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA – DAEC
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – TCC**

FELIPE AUGUSTO MACHADO CARDOSO

**PERCEPÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS DE UMA FÁBRICA DE
CALÇADOS QUANTO À QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO**

**CAMPINA GRANDE – PB
2014**

FELIPE AUGUSTO MACHADO CARDOSO

**PERCEPÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS DE UMA FÁBRICA DE CALÇADOS
QUANTO À QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO**

Trabalho de Conclusão de Curso – TCC,
apresentado ao curso de Graduação em
Administração da Universidade Estadual da
Paraíba, em cumprimento às exigências legais,
para obtenção do grau de Bacharel em
Administração.

Orientadora: Profa. MSc. Maria Dilma Guedes

**CAMPINA GRANDE – PB
2014**

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

C268p Cardoso, Felipe Augusto Machado
Percepção dos funcionários de uma fábrica de calçados quanto à
qualidade de vida no trabalho [manuscrito] / Felipe Augusto Machado
Cardoso. - 2014.
22 p. : il. color.

Digitado.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração)
Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais
Aplicadas, 2014.
"Orientação: Profa.Ms. Maria Dilma Guedes, Departamento de
Administração e Economia".

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

21. ed. CDD 658.3

FELIPE AUGUSTO MACHADO CARDOSO

10,0 (dez)
M. Guedes

**PERCEPÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS DE UMA FÁBRICA DE CALÇADOS
QUANTO À QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO**

Aprovado em: 10 / 03 / 2014.

COMISSÃO EXAMINADORA

Maria Dilma Guedes

Prof. MSc. Maria Dilma Guedes / UEPB
Orientadora

Maria Marluce Delfino da Silva

Prof. Esp. Maria Marluce Delfino da Silva / UEPB
Examinadora

Vilza Maria Batista

Prof. MSc. Vilza Maria Batista / UEPB
Examinadora

CAMPINA GRANDE - PB.

PERCEPÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS DE UMA FÁBRICA DE CALÇADOS QUANTO À QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

CARDOSO, Felipe Augusto Machado¹
GUEDES, Maria Dilma²

RESUMO

A área de Gestão de Pessoas é uma associação de habilidades e métodos, políticas, técnicas e práticas definidas, que tem por objetivo administrar os comportamentos internos e potencializar o capital humano nas organizações, por esse motivo, a Qualidade de Vida no Trabalho - QVT nas organizações é uma das políticas adotadas por essa área. Nesse sentido, o atual estudo teve como objetivo primordial analisar a percepção dos funcionários sobre a Qualidade de Vida no Trabalho em uma fábrica de calçados, em Campina Grande - PB. Trata-se de uma pesquisa descritiva, de campo, bibliográfica, caracterizada como estudo de caso de caráter qualitativo e quantitativo. Os resultados mostraram que realmente há necessidade de que a empresa atenda das mais diversas formas o seu público interno, já que o mesmo mostrou insatisfação com a falta de políticas que possam atender as suas necessidades. Desta forma, compete a organização e ao responsável pela Gestão de Pessoas perceberem tais pontos e tentarem implantar melhorias que possam vir de fato a contribuir, por meio de políticas de manutenção de pessoas, como a Qualidade de Vida no Trabalho de seus colaboradores.

Palavras-Chave: Gestão de Pessoas. Motivação. Qualidade de Vida no Trabalho.

ABSTRACT

The area of People Management is a combination of skills and methods, policies, techniques and practices defined, which aims to manage the internal behaviors and enhance human capital in organizations, therefore, the Quality of Work Life - QWL in organizations is one of the policies adopted by this area. In this sense, the current study had as its primary objective to analyze the perception of employees on the Quality of Working Life in a shoe factory in Campina Grande - PB. This is a descriptive, field, literature, characterized as a case study of a qualitative and quantitative nature. The results showed that there is really need for us to meet the most diverse shapes your internal audience, since it showed dissatisfaction with the lack of policies that can meet your needs. Thus, it is the organization and responsible for Managing People realize these points and try to implement improvements that may actually contribute, through maintenance policies of people, such as Quality of Work Life of employees.

Keywords: People Management. Motivation. Quality of Working Life.

¹ Graduando em Administração pela Universidade Estadual da Paraíba. E-mail: <felipeamcardoso@bol.com.br>

² Professora orientadora. Mestra em Administração pela UFPB. E-mail: <dilma.guedes@gmail.com>

1 INTRODUÇÃO

A Administração de Recursos Humanos (ARH) ou Gestão de Pessoas (GP) é um ramo específico da administração e consiste em gerir pessoas integrando-as à organização, como também identificar as necessidades das pessoas e das organizações. É, portanto, uma área destinada a mediar de maneira satisfatória os interesses de ambas as partes. Desta forma a participação da Gestão de Pessoas é de fundamental importância para se canalizar através de desenvolvimento humano, os esforços no cumprimento e otimização da missão organizacional.

Por esse motivo, a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) nas organizações é uma das políticas adotadas por essa área, sendo uma aplicação concreta de uma filosofia humanista por meio da introdução de métodos participativos, com o intuito de modificar um ou vários aspectos do meio ambiente de trabalho a fim de proporcionar uma situação favorável à satisfação dos funcionários e à produtividade (BERGERON *apud* LIMONGI-FRANÇA, 2004).

Diante disso, surge o seguinte problema: Qual a percepção dos funcionários de uma fábrica de calçados com relação à Qualidade de Vida no Trabalho?

Buscando responder a essa problemática, foi definido o objetivo deste estudo. Assim, esta pesquisa tem como objetivo primordial analisar a percepção dos funcionários sobre a Qualidade de Vida no Trabalho em uma fábrica de calçados, em Campina Grande - PB.

Considerando que as pessoas são importantes peças e também essenciais pelas mudanças ocorridas no trabalho, por isso que não é de hoje que as empresas vem percebendo que elas são seu grande capital, sendo responsáveis por determinar seu progresso ou falência. Assim, a preocupação com a QVT torna-se evidente e necessária, pois reflete na eficiência profissional e na vida dos funcionários. A discussão da QVT dentro do contexto da diversidade torna-se essencial nos dias atuais, buscando respeitar as diferenças e contribuir com o tratamento mais igualitário.

O atual trabalho tem importância no setor calçadista de Campina Grande – PB e para seus funcionários porque é um ramo que está em constante crescimento com o surgimento de várias empresas e também por estar em destaque na economia nacional, precisando investir em melhorias que atendam a todos seus públicos, principalmente os seus colaboradores.

Ainda contribui para o meio acadêmico por oferecer uma revisão bibliográfica sobre o tema em estudo, apresentando um modelo que aborda duas perspectivas, a satisfação e

importância, para a realização da avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho e a diversidade nas organizações.

Este artigo dispõe da seguinte estrutura: Resumo, Introdução, Revisão da Literatura, Metodologia, Apresentação e Análise dos Resultados, Considerações Finais e Referências.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 GESTÃO DE PESSOAS

A Gestão de Pessoas (GP) está intrinsecamente relacionada à área de administração e busca nos seus estudos, através de métodos e procedimentos, melhorias para a organização, visando à conquista dos objetivos.

As organizações funcionam como seres vivos que, quando bem-sucedidas, tendem a crescer ou, no mínimo, sobreviver (CHIAVENATO, 2010). Seu crescimento irá gerar maior complexidade dos recursos necessários às suas operações, em que deve haver um aumento no número de pessoas para garantir que os recursos materiais, financeiros e tecnológicos sejam empregados com eficácia e eficiência. Assim, as pessoas se tornam o diferencial competitivo, mantendo e promovendo o sucesso organizacional. E para que possam mobilizar e utilizar as pessoas em suas atividades, as organizações estão em constantes mudanças de conceitos e alterações de suas práticas gerenciais, atendendo e adaptando a novos contextos sociais, políticos e econômicos.

De acordo com Chiavenato (2002), várias críticas e indagações sobre o papel dos indivíduos nas organizações foram lançadas, principalmente na década de 90, deixando em dúvida o modo como estava sendo desenvolvida a Administração de Recursos Humanos nas empresas, assim também, como a sua terminologia. Se as pessoas eram tratadas como meros recursos organizacionais, os críticos, a partir daí, propuseram uma nova abordagem a qual as pessoas fossem tratadas como parceiras das organizações, e passariam a serem reconhecidas como fornecedoras de conhecimentos, habilidades, capacidades e inteligência para aporte das empresas. Enfim, as pessoas, dessa forma, iriam constituir o capital intelectual da organização e o papel desta seria tratar os seus empregados como parceiros do negócio.

Gil (2007, p. 17) diz que “Gestão de Pessoas é a função gerencial que visa a cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais.”

Em observância a importância que o capital humano possui para a organização, Chiavenato (2010, p. 9), define que “Gestão de Pessoas é a área que constrói talentos por meio de um conjunto integrado de processos e cuida do capital humano das organizações, o elemento fundamental do seu capital intelectual e a base do seu sucesso”.

Desta forma, é visível que as organizações estão passando por mudanças, que buscam o aperfeiçoamento do capital humano, tendo em vista os benefícios que poderão ser obtidos.

Diante da necessidade de melhorar a eficácia organizacional, Chiavenato (2010, p. 11-14) identificou oito objetivos para a GP, são os seguintes:

- Ajudar a organização a alcançar seus objetivos e realizar sua missão;
- Proporcionar competitividade à organização;
- Proporcionar a organização pessoas bem treinadas e bem motivadas;
- Aumentar a autoatualização e a satisfação das pessoas no trabalho;
- Administrar e impulsionar a mudança;
- Desenvolver e manter qualidade de vida no trabalho;
- Manter políticas éticas e comportamento socialmente responsável;
- Construir a melhor empresa e a melhor equipe.

Através destes objetivos as organizações passam a ter suas ações disciplinadas e voltadas para o ativo mais importante, os colaboradores. Deste modo, o resultado poderá ser visualizado através do desempenho dos mesmos, e como consequência disto, o sucesso da organização.

2.2 MANTENDO PESSOAS NAS ORGANIZAÇÕES

Sob o ponto de vista da Gestão de Pessoas, as organizações devem não somente conseguir captar e aplicar de forma adequada o seu capital humano, mas, ainda, mantê-lo satisfeito em longo prazo, no seu ambiente de trabalho, já que as pessoas passam a maioria de seu tempo trabalhando dentro dessas organizações e são responsáveis ou não pelo seu sucesso. Assim, é importante os indivíduos tenham condições de satisfazer suas necessidades no ambiente de trabalho, caso contrário, isso irá se refletir nos resultados da organização, gerando resultados negativos para a mesma.

Pagano (2010) afirma que, com o novo milênio, surge um grande desafio do "humanismo" em todas as áreas, que consiste no fato das organizações perceberem este impacto por meio da forte influência que a motivação dos seus colaboradores exerce sobre os

resultados do negócio. Assim, fica claro que o jeito de trabalhar está cada vez mudando, e com ele, a forma de envolver pessoas com o negócio.

Daí é de extrema necessidade que tais organizações invistam na manutenção das pessoas que fazem parte delas. Essa manutenção exige um conjunto de cuidados especiais relacionados aos estilos de gerência, as relações com os empregados e os programas de higiene e segurança do trabalho que garantam a qualidade de vida no trabalho.

Conforme Chiavenato (2010), os processos de manutenção das pessoas existem para manter as pessoas satisfeitas e motivadas, com a meta de assegurar-lhes condições físicas, psicológicas e sociais permanentes na organização, obtendo, dessa forma, seu compromisso e comprometimento com ela.

Funcionários comprometidos são os que estão sendo convocados pelas empresas para solucionar problemas e é neles que essas organizações tendem a investir mais ainda, então, elas investem, a princípio, para motivar os funcionários e depois para mantê-los como “elementos” fundamentais para o sucesso dos negócios.

A palavra motivação é tida, de acordo com Gil (2010), como sendo a força que estimula as pessoas a agir, e sempre se origina de uma necessidade. Logo, cada pessoa possui suas próprias necessidades, distintas ou não das de outras pessoas. Na realidade, a motivação é uma consequência das necessidades não satisfeitas, e podem ser intrínsecas às pessoas. Logo, não é inerente ao gerente colocar necessidades nas pessoas, pois eles não são capazes de motivar, mas sim de algumas necessidades ou então contrafazê-las.

É sempre importante ressaltar quando está se tratando de motivação que nenhuma pessoa é capaz de motivar outra, e por isso é de responsabilidade do gerente observar e identificar as necessidades de seus funcionários e criar condições para que as tarefas a eles atribuídas e, também, seu ambiente de trabalho sejam capazes de satisfazê-los.

Diante do fato das pessoas serem diferentes entre si, possuírem personalidade própria e serem motivadas de formas distintas, é que a manutenção de pessoas nas organizações se torna uma árdua tarefa, mas que pode ser realizada no ambiente organizacional.

Deve-se ser observado, aqui, o fator da diversidade em que é necessário que as organizações a aceitem, pois ela relacionada no mercado de trabalho refletem a diversidade no ambiente mais amplo. Por isso, as organizações precisam criar e desenvolver programas para lidar com todos os seus tipos presentes em seu ambiente para manter as pessoas motivadas para exercerem suas atividades, principalmente a questão de gênero, visto que o número de mulheres está aumentando cada vez mais no ambiente organizacional, e, ainda é notória a discriminação que esse gênero sofre, seja por companheiros de trabalho, como o

desenvolvimento de políticas e novas estruturas que não compreendem algumas necessidades que precisam.

Chiavenato (2010) cita as empresas que investem em processos de manutenção de pessoas mais sofisticados e desenvolvidos, estes se aproximam do modelo de autodeterminação e autorrealização das pessoas, com ênfase na flexibilidade do sistema e na motivação intrínseca delas, baseando-se justamente nas diferenças individuais.

Dentre as opções de manutenção de pessoas nas organizações estão os programas de Qualidade de Vida no Trabalho, já que a mesma envolve um conceito amplo e é indicador das experiências humanas o local de trabalho e o grau de satisfação das pessoas que desempenham as atividades, como será visto a seguir.

2.2 QUALIDADE DE VIDA

A Qualidade de Vida diante de sua complexidade tem a necessidade de ser vista com uma interpretação individual e coletiva. Conforme Tubino (2002, p. 263):

Mesmo levando-se em conta a abordagem complexa da Qualidade de Vida coletiva, precedente, e uma Qualidade de Vida individual, integrada numa relação de interdependência, tal relação será muito difícil na direção da conquista da qualidade de vida individual, caso não esteja inserida numa conjuntura ou contexto favorável de qualidade de vida coletiva.

Verifica-se que não se pode dissociar a qualidade de vida individual da coletiva, sendo impossível qualquer análise da individual sem a devida contextualização com a coletiva.

Para Walton (*apud* RODRIGUES, 2007, p. 81),

A expressão Qualidade de Vida tem sido usada com crescente frequência para descrever certos valores ambientais e humanos, negligenciados pelas sociedades industriais em favor do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico.

França e Pilatti (2007, p. 1) dizem que “o viver bem é viver com qualidade de vida”, explanando que este tema aborda os demais fatores que influenciam a vida do indivíduo.

Ressalta-se que o ser humano traz consigo sentimentos, ambições; cria expectativas, envolve-se, busca o crescimento dentro daquilo que desenvolve e realiza; uma vez que estas necessidades e desejos são satisfeitas o indivíduo passa a ter qualidade de vida.

A qualidade de vida passa a ser fundamental na existência das pessoas; diante dos avanços da tecnologia, da produtividade, observa-se que o mundo está cada vez mais informatizado e as pessoas passam a trabalhar mais e buscar constantemente a qualidade de vida para satisfazer suas necessidades.

2.3 GESTÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO – QVVT

2.3.1 Qualidade de Vida no Trabalho

De acordo com Chiavenato (2010), o termo Qualidade de Vida no Trabalho foi cunhado por Louis Davis, por volta dos anos 1970, quando o mesmo desenvolvia um projeto sobre desenhos de cargos. Davis (*apud* CHIAVENATO, 2010) considerava a QVT como sendo a preocupação com o bem-estar geral e saúde dos colaboradores das organizações no desempenho de suas atividades.

O conceito de Qualidade de Vida no Trabalho tem sido avaliado e questionado desde muito tempo, não se tratando de um simples “modismo”, mas como um processo que visa à busca do desenvolvimento humano e organizacional.

Coadunando com essas ideias, Walton (*apud* LIMONGI-FRANÇA, 2002) um dos pioneiros da sistematização dos critérios e conceitos de QVT, que a define como algo que vai além dos objetivos da legislação trabalhista, que surgiu no século XX a partir da regulamentação do trabalho de menores, da jornada de trabalho e descanso semanal e das indenizações por acidente de trabalho.

Então, a Qualidade de Vida no Trabalho é a junção de todos os movimentos reformistas mais as necessidades e aspirações humanas, como, por exemplo, o desejo de trabalhar em uma organização que tenha sensibilidade social com o seu empregado.

Conforme Walton (1973), a QVT deve ter como objetivo a geração de uma organização mais humanizada, em que o trabalho envolva certo grau de responsabilidade e de autonomia quanto ao cargo, recebimento de recursos de *feedback* do desempenho, tarefas adequadas, variedade, enriquecimento do trabalho e evidência no desempenho pessoal do indivíduo.

Observa-se que a QVT evoluiu de acordo com o tempo e com as diferentes pessoas que a utilizaram, e baseados nisso, Nadler e Lawler (1983) a definem como uma forma de pensar sobre as pessoas, o trabalho e as organizações, tendo seus seguintes elementos distintos: a preocupação com o impacto do trabalho sobre as pessoas e a efetividade organizacional; e a ideia de participação na tomada de decisões e na solução de problemas.

A visão de Fernandes (1996) acerca da QVT envolve uma gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, tecnológicos e sociopsicológicos que afetam a cultura e restauram o clima organizacional, que irão refletir no bem-estar do trabalhador e na produtividade das empresas. Ela ainda explica que a Qualidade de Vida no Trabalho deve ser

considerada um gestão dinâmica, uma vez que as organizações e as pessoas estão em processo de constantes mutações. Limongi-França (2004) acrescenta ao alegar que fatores físicos, aspectos sociológicos e psicológicos interferem igualmente na satisfação dos indivíduos em situação de trabalho, e devem ser considerados também os aspectos tecnológicos da organização do próprio trabalho, que ligados, afetam a cultura e interferem no clima organizacional, gerando benefícios à produtividade e à satisfação dos empregados.

Diante do exposto, é notável que a Qualidade de Vida no Trabalho ganhou vários enfoques, dependendo do período, mas todos visaram a maior produtividade nas organizações com indivíduos empregados satisfeitos com o que é oferecido a eles.

Bargeron (*apud* LIMONGI-FRANÇA, 2004) elucida que a Qualidade de Vida no Trabalho é tida como uma aplicação concreta de uma filosofia humanista pela introdução de métodos participativos, em que se busca a modificação de um ou vários aspectos do meio ambiente de trabalho, visando à criação de uma situação favorável à satisfação do empregado e, assim também, à produtividade.

Limongi-França e Zaima (2002, p. 406) apresentam um conceito sobre a QVT:

Qualidade de Vida no Trabalho é o conjunto das ações de uma empresa no sentido de implantar melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho, visando atender escolhas de bem-estar das pessoas que atuam em uma empresa, unidade de negócio ou setor específico.

A QVT não é uma abordagem isolada, pois abarca um conjugado de ações de uma empresa, com o intuito de melhorar vários aspectos do trabalho, essencialmente o do próprio capital humano, as pessoas. Os autores (*op. cit.*) confirmam isso, ao defenderem o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho como amplo e interdisciplinar, em que se envolvem estudos de várias ciências, como saúde, ergonomia, psicologia, etc.

Rodrigues (1998) assevera que a QVT pode ser vista como uma abordagem de cunho sócio técnico em relação à organização do trabalho, que tem como base a satisfação do trabalhador exercendo suas atividades na empresa e em relação a ele. Aqui, a QVT está relacionada à satisfação e ao bem-estar do indivíduo quando o mesmo está executando suas atividades, porém com produtividade e competitividade, importantes elementos para qualquer organização continuar no mercado. Com esse mesmo enfoque, Limongi-França (2007, p. 167), conceitua, em outro momento, a QVT com o intuito de se alcançar o bem-estar das pessoas nas empresas.

A capacidade de administrar o conjunto das ações, incluindo diagnóstico, implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho, alinhada e construída na cultura organizacional, com prioridade absoluta para o bem-estar das pessoas da organização.

Segundo Chiavenato (2010), o conceito atual de Qualidade de Vida (QVT) não está ligado apenas a aspectos físicos, mas também ambientais, como aspectos psicológicos do local de trabalho. E ainda, de acordo com o mesmo, assimila duas posições antagônicas, onde de um lado, a reivindicação dos colaboradores quanto ao bem-estar e satisfação no trabalho e, de outro, o interesse das organizações quanto aos seus efeitos potenciadores sobre a produtividade e a qualidade.

2.3.2 Modelo sobre a Qualidade de Vida no Trabalho

Ao longo dos anos em que se focaram estudos sobre a Qualidade de Vida no Trabalho, foram desenvolvidas algumas abordagens e modelos que visam identificar fatores que influenciam a QVT. Entretanto, o mais utilizado é o de Walton (1973). O referido modelo é constituído por oito dimensões, enfatizando o trabalho como um todo, não se limitando a abordar somente o ambiente organizacional em si, fazendo menção, inclusive, a aspectos presentes na vida social, como se observa nas categorias no Quadro 1, exposto a seguir.

Quadro 1 – Categorias Conceituais da Qualidade de Vida no Trabalho

Fatores da QVT	Dimensões
1. Compensação justa e adequada	1. Renda adequada ao trabalho 2. Equidade interna 3. Equidade externa
2. Condição de trabalho	4. Jornada de trabalho 5. Ambiente físico seguro e saudável
3. Oportunidade de uso e desenvolvimento de capacidades	6. Autonomia 7. Significado da tarefa 8. Identidade da tarefa 9. Variedade da habilidade 10. Retroinformação
4. Oportunidade de crescimento e segurança	11. Possibilidade de carreira 12. Crescimento profissional 13. Segurança de emprego
5. Integração social no trabalho	14. Igualdade de oportunidade 15. Relacionamento 16. Senso comunitário
6. Constitucionalismo	17. Respeito às leis e direitos trabalhistas 18. Privacidade pessoal 19. Liberdade de expressão 20. Normas e rotinas
7. Trabalho e espaço total da vida	21. Papel balanceado do trabalho
8. Relevância social da vida no trabalho	22. Imagem da empresa 23. Responsabilidade social pelos produtos/ serviços 24. Responsabilidade social pelos empregados

Fonte: Walton (1973 *apud* CHIAVENATO, 2010, 491).

As categorias apresentadas no modelo acima podem ser definidas, segundo Chiavenato (2010), das seguintes formas:

1. **Compensação justa e adequada:** visa mensurar a adequação da remuneração ao trabalho feito pelo trabalhador, equidade interna (equilíbrio entre as remunerações na empresa) e equidade externa (comparação da remuneração em relação a outros profissionais do mercado);
2. **Condições de trabalho:** leva em conta os fatores jornada de trabalho e ambiente físico, que não sejam perigosos em excesso ou prejudiciais à saúde do trabalhador;
3. **Uso e desenvolvimento de capacidades:** diz respeito às oportunidades que o trabalhador tem de aplicar seu saber e suas aptidões, desenvolver sua autonomia, obter informações sobre o processo total de trabalho e de retro informação sobre o seu desempenho;
4. **Oportunidade de crescimento e segurança:** mede as possibilidades que o trabalho oferece em termos de carreira profissional, de crescimento e desenvolvimento pessoal e de segurança no emprego;
5. **Integração social na organização:** ligada à ausência de grandes diferenças hierárquicas e preconceitos, relacionamento marcado por apoio mútuo, franqueza interpessoal e respeito às individualidades;
6. **Constitucionalismo:** observa os direitos trabalhistas, estabelecimento de normas e regras da organização;
7. **O trabalho e espaço total de vida:** objetiva mensurar o equilíbrio entre a vida no trabalho e a vida pessoal (vida familiar, atividades de lazer e comunitárias).
8. **Relevância social da vida no trabalho:** atuação da empresa na sociedade pode ser verificada através da imagem, responsabilidade social, responsabilidade pelos produtos e práticas de emprego.

Assim, o Modelo de Walton apresenta critérios que influenciam para que o trabalhador possa desempenhar suas atividades com responsabilidade e autonomia, possuindo um conhecimento de seu desempenho, com tarefas adequadas a seu cargo, sem esquecer o seu desenvolvimento pessoal, por isso tal modelo foi adotado para o presente estudo.

3 METODOLOGIA

Em relação aos objetivos determinados, esta pesquisa é caracterizada como **descritiva**. A mesma tem como objetivo crucial a descrição das características de uma dada população, fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. E apresenta como características mais relevantes à utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, como, por exemplo,

o questionário e a observação sistemática (CERVO; BERVIAN, 2007). Também, é **bibliográfica**, porque “procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos. Pode ser realizada independente ou como parte da pesquisa descritiva ou experimental” (idem, p. 65).

Trata-se de uma **Pesquisa de campo**, considerando que foi “[...] realizada no local onde ocorreu ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-los. Pode incluir entrevistas, aplicação de questionários, testes e observação participante ou não” (VERGARA, 2011, p. 47-48). É, também, **Qualitativa**, por “preocupa-se com a interpretação do fenômeno considerando o significado que os outros dão as suas práticas” [...] (GONSALVES, 2001, p. 68) e **Quantitativa** considerando que “buscará uma análise quantitativa das relações de consumo, respondendo a questão ‘Quanto?’ para cada objetivo de projeto de pesquisa” (SAMARA; BARROS, 2002, p. 30).

Por fim, esta pesquisa pode ser classificada, conforme o seu delineamento (procedimentos técnicos utilizados), como **Estudo de caso**, que de acordo com Gil (2008) consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento. Ressalta-se que foi trabalhada apenas uma organização, no caso, a Miga Modas.

No que se refere ao universo ou à população pesquisada, nesta pesquisa levou-se em consideração 14 funcionários de uma fábrica de calçados localizada em Campina Grande – Paraíba, que se constitui no universo da organização objeto de estudo.

Para a realização pesquisa de campo, inicialmente foi feita a revisão da literatura através de consulta e leitura acerca do tema. Utilizou-se, para a coleta de dados primários um breve questionário para identificar o perfil dos pesquisados e uma enquete composta por uma pergunta simples e direta que levou os funcionários a fazerem uma reflexão a respeito do tema em questão, em dezembro de 2013. Posteriormente, foi desenvolvida uma análise, corroborando com autores da área, tais como: Chiavenato (2002), Lacombe (2005), Lima (2003), Luz (2003) e Pantaleão (2012).

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 ESTUDO DE CASO

O objeto de estudo foi a fábrica de calçados, uma empresa com mais de 25 anos de atuação no mercado e que tem por objetivo principal a produção de calçados populares. A fábrica foi iniciada através da associação de dois irmãos, que começaram a trabalhar no ramo

de calçados através do pai que lhes passou o ofício. No início a fábrica foi instalada em um pequeno estabelecimento, onde eram produzidos aproximadamente 80 pares diários de sandálias femininas, de forma artesanal e familiar.

Com o passar dos anos a fábrica foi adquirindo clientes fixos e tomou proporções maiores. Atualmente, a empresa está localizada na Rua Marinheira Agra nº 857 no Bairro de José Pinheiro, nesta cidade, e com uma produção diária máxima de 480 pares de calçados masculinos e femininos em couro sintético.

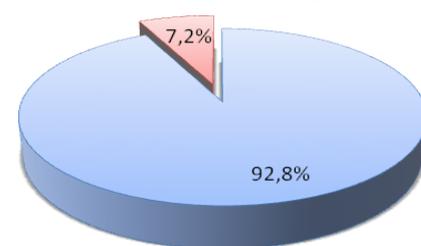
Com 14 funcionários, a empresa pode ser caracterizada como microempresa de acordo com o critério do SEBRAE (2009). Seus calçados são vendidos no mercado local e também para fora do Estado da Paraíba atingindo outros estados do Nordeste, como: Pernambuco e Alagoas assim como as regiões Sudeste (Norte de Minas Gerais) e Norte (Pará).

4.2 IDENTIFICAÇÃO DE DADOS: PERFIL DOS RESPONDENTES

Da análise dos dados coletados, foi possível perceber um perfil dos funcionários que fazem parte da empresa do setor calçadista em estudo, sendo estes os participantes da pesquisa.

Quanto ao cargo ocupado, 92,8% dos participantes da pesquisa pertencem à área de produção da empresa, seguido de por 7,2% que ocupam algum cargo administrativo e de supervisão (ver Gráfico 1). Logo, observa-se que a maior parte dos respondentes faz parte do setor de produção, realizando algumas atividades como corte de couro, costura de peças, colagem e montagem dos calçados, entre outras. Na área administrativa, que apresentou um número relativamente pequeno de pessoas, as mesmas são responsáveis pela parte, considerada, “burocrática” da empresa, exemplos: pagamentos de funcionários, solicitação e compras de matérias-primas, vendas de produtos, etc. O número dos funcionários que supervisionam o cumprimento do trabalho nas demais áreas já citadas é o menor.

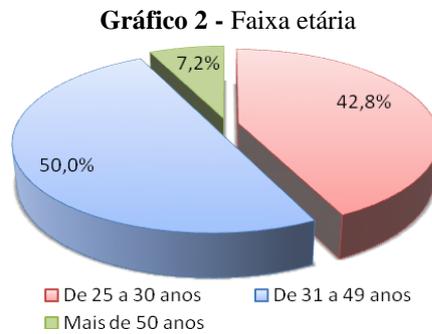
Gráfico 1 - Cargo ocupado



■ Área de produção ■ Área Administrativa

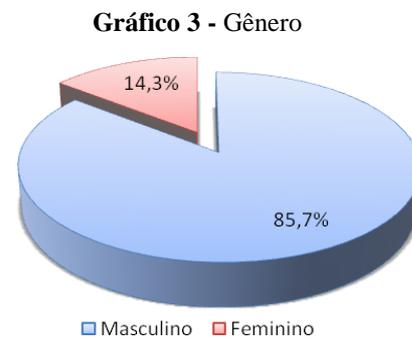
Fonte: Pesquisa direta, dez./2013.

No que se refere à faixa etária, verifica-se que, 42,8% está na faixa etária de 25 a 30 anos de idade, cerca de 7,2%, está com mais de 50 anos de idade e que 50,0% pertencem a faixa etária entre 31 a 49 anos (ver Gráfico 2).



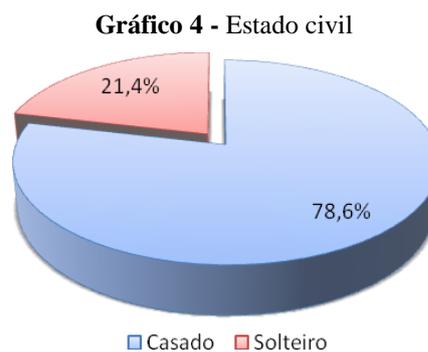
Fonte: Pesquisa direta, dez./2013.

Quanto ao gênero, de acordo com os dados, 85,7% dos funcionários respondentes pertencem ao sexo masculino, e 14,3% ao feminino, indicando que a organização contrata mais colaboradores homens do que mulheres (ver Gráfico 3).



Fonte: Pesquisa direta, dez./2013.

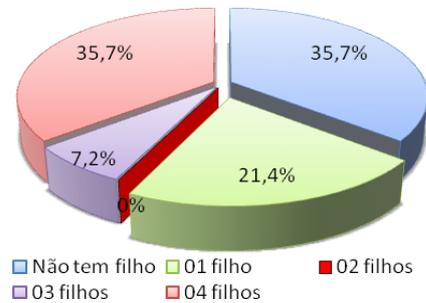
No que diz respeito ao estado civil, 78,6% dos respondentes são casados, já 21,4% disseram ser solteiros (ver Gráfico 4).



Fonte: Pesquisa direta, dez./2013.

Em relação à quantidade de filhos, observa-se que 35,7% possuem quatro filhos, equilibrando-se com outros 35,7% que ainda não tem filhos, enquanto 21,4% gerou apenas um filho, 7,2% dos funcionários tiveram de três (ver Gráfico 5).

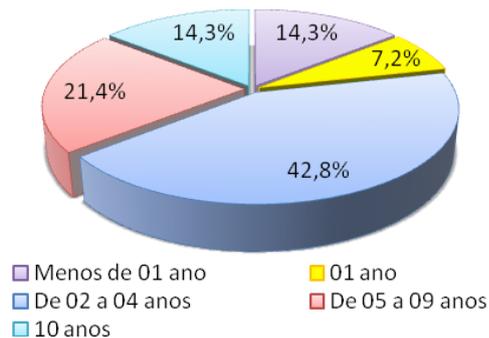
Gráfico 5 - Número de filhos



Fonte: Pesquisa direta, dez./2013.

A última questão dos dados de identificação trata do tempo de serviço na empresa e mostra que: 14,3% dos funcionários possuem menos de um ano na empresa; 7,2% estão na empresa há exatamente um ano; 42,8% possuem de 2 a 4 anos na empresa; 21,4% estão na empresa de 5 a 9 anos; e apenas 14,3% encontram-se na empresa há 10 anos. Ao analisar as informações verifica-se que 64,3% dos funcionários, ou seja, a maioria das pessoas pesquisadas está na empresa por um tempo considerado curto, menor ou igual há quatro anos, demonstrando uma relativa rotatividade e instabilidade na empresa (ver Gráfico 6).

Gráfico 6 - Tempo de serviço na empresa



Fonte: Pesquisa direta, dez./2013.

4.3 PESQUISA SOBRE QVT NA PERCEPÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS

4.3.1 Transcrição dos Depoimentos

Para identificar a QVT na percepção dos colaboradores da organização objeto de estudo, foi aplicada uma enquete, considerando a seguinte pergunta:

✓ **Para você o que esta organização poderá fazer para melhorar a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) de seus colaboradores?**

Os resultados obtidos na enquete encontram-se transcritos na íntegra, através dos seguintes depoimentos:

- ✓ **Depoimento n° 01.** “O espaço da empresa é ruim”.
- ✓ **Depoimento n° 02.** “Aumentar o salário seria ótimo”.
- ✓ **Depoimento n° 03.** “Que o dono colocasse ventiladores para aliviar o calor”.
- ✓ **Depoimento n° 04.** “Para mim deveria pagar mais e dar uma farda com tênis, luvas e máscaras”.
- ✓ **Depoimento n° 05.** “Poderia oferecer médicos para nos atender quando estamos doentes e também aumentar aqui”.
- ✓ **Depoimento n° 06.** “Acho que ele deveria oferecer algum plano de saúde, pois não temos esse benefício na fábrica e isso é muito ruim”.
- ✓ **Depoimento n° 07.** “A estrutura da fábrica não é confortável, falta ventilação e espaço maior. O dono deveria proporcionar momentos de lazer”.
- ✓ **Depoimento n° 08.** “Quero receber mais dinheiro, trabalho muito e ganho pouco. E não precisar trabalhar no sábado”.
- ✓ **Depoimento n° 09.** “Queria muito que a fábrica tivesse um plano de saúde para nós, como acontece nas Alpargatas”.
- ✓ **Depoimento n° 10.** “Como a cola tem um cheiro forte podia ter mais máscaras para nós usarmos e também umas luvas”.
- ✓ **Depoimento n° 11.** “A empresa deveria fazer fardas e também distribuir luvas e máscaras para a gente quando tiver trabalhando usar”.
- ✓ **Depoimento n° 12.** “Falta material de segurança às vezes trabalhamos sem calçados adequados e outros equipamentos”.
- ✓ **Depoimento n° 13.** “Paga só o salário, podia aumentar o que se paga a gente e também dá plano de saúde”.
- ✓ **Depoimento n° 14.** “A empresa deveria aumentar e ainda distribuir fardas e outras coisas”.

4.3.2 Análise dos Depoimentos

Diante da coleta dos depoimentos, foram identificados vários aspectos, segundo os funcionários, onde prevaleceram: **Melhorias no ambiente de trabalho, Equipamento de Proteção Individual (EPI), Remuneração, Plano de saúde e Lazer.**

Neste contexto, identifica-se a importância e como a QVT tem sido utilizada como indicador das experiências humanas no local de trabalho e do grau de satisfação das pessoas, para alcançar níveis elevados de qualidade e produtividade. As organizações precisam de pessoas motivadas. Para bem atender o cliente externo, as organizações não devem esquecer o cliente interno, ou seja, que devem antes, satisfazer os seus funcionários responsáveis pelo produto ou serviço oferecido.

O aspecto mais citado pelos entrevistados foi **Ambiente de trabalho**, onde as principais queixas eram em relação à falta de ventilação e espaço físico, denotando péssimas condições de trabalho, tornando o desempenho de suas atividades ainda mais desgastante. Para LUZ (2003), verificando-se a qualidade e o conforto das condições físicas das instalações, dos recursos colocados à disposição dos funcionários para a realização do seu trabalho: posto de trabalho, vestiários, horários de trabalho, local de trabalho, recursos disponíveis para o trabalho.

O segundo aspecto mais citado foi: **Equipamento de proteção individual – EPI**, que de acordo com Pantaleão (2012), é todo dispositivo ou produto, de uso individual utilizado pelo trabalhador, destinado a proteção contra riscos capazes de ameaçar a sua segurança e a sua saúde. Logo foi identificado que os funcionários da referida fábrica não fazem uso de nenhum equipamento básico de segurança, luvas, máscaras e botas, por se tratar de um setor industrial e ter contato com produtos químicos assim como utilização de máquinas, torna-se essencial a utilização de EPIs, a fim de garantir a segurança dos funcionários.

O terceiro aspecto refere-se à **Remuneração**, este é um aspecto comumente citado, sendo necessário que a organização pesquisada reveja se é preciso, de fato, lançar novas propostas salariais, já que a questão da remuneração é um grande motivador para os funcionários de qualquer setor organizacional, que os fazem trabalhar para que obtenham recursos que venham satisfazer suas necessidades. Segundo Lacombe (2005, p. 145) “[...] Para conseguir boa eficiência, é necessária uma boa administração do sistema de remuneração, instrumento indispensável para atrair e reter bons profissionais e motivá-los a trabalhar em equipe.”

O quarto aspecto citado foi a implementação de um **Plano de saúde**, por se tratar de um benefício que visa proteger a saúde dos funcionários e que pode ser estendido aos seus dependentes e oferecido por outras empresas do mesmo segmento. Neste contexto, para Chiavenato (2002, p. 431), “Os programas de **segurança e de saúde** constituem atividades paralelas importantes para a manutenção das condições físicas e psicológicas do pessoal”. Continuando, o autor diz que: “Segundo o conceito emitido pela Organização Mundial de

Saúde, a **saúde** é um estado completo de bem-estar físico, mental e social e que não consiste somente na ausência de doença ou de enfermidade” (grifo do autor).

O quinto e último aspecto citado foi a implementação de horários de **lazer** visto que os funcionários estão sempre ligados as suas atividades laborais, sem sequer terem intervalo para realizar uma ginástica laboral, relaxamento ou descanso, e isso tem elevado bastante as queixas de fadiga e estresse entre os mesmo. Face ao exposto é válido citar o que diz Lima (2003, p. 7-8),

A ginástica laboral é o meio de valorizar e incentivar a prática de atividades físicas como instrumento de promoção da saúde e do desempenho profissional. Assim, a partir da diminuição do sedentarismo, do controle do estresse e da melhoria da qualidade de vida, o aumento da performance profissional, pessoal e social ocorrerá naturalmente.

Por fim, verifica-se que a organização objeto de estudo deve implantar mudanças na Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho (GQVT), uma vez que já foram identificados aspectos nocivos a QVT, à medida que forem supridas as necessidades dos funcionários da fábrica de calçados de Campina Grande. Espera-se maior satisfação, valorização da autoestima, reconhecimento dos valores de equidade e justiça social, diminuição dos riscos e reposição de energia física e mental dos colaboradores. Em contra partida a organização ganhará um clima organizacional mais saudável, melhor política e prática de proteção à integridade física e mental, redução de custos com doença e conseqüentemente maior produtividade.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A fim de avaliar a QVT e a satisfação dos funcionários de uma fábrica de calçados de Campina Grande-PB, foi elaborado um questionário simples e direto, onde os funcionários puderam expor sua opinião sobre melhorias e aspectos para deixá-los mais satisfeitos em seu ambiente de trabalho.

No primeiro momento identificou-se o perfil dos pesquisados, onde a maioria ocupa cargos na área de produção; é do gênero masculino e de casados. Entretanto, um percentual mais elevado, mas que não chegou a ser maioria, informou que já presta serviços à empresa entre 2 e 4 anos; metade optou por dizer que se encontra na faixa etária entre 31 e 49 anos; quanto ao número de filho, um percentual significativo, respectivamente informou não tem filho e/ou tem 04 filhos.

Quanto à pesquisa sobre a QVT, alguns aspectos foram citados com maior frequência, tais como: melhorias no ambiente de trabalho (espaço físico e ventilação), EPIs, melhoria salarial e implementação de plano de saúde e lazer.

A QVT tornou-se um dos maiores desafios encontrados pelas organizações, no entanto trata-se de uma das principais queixas dos colaboradores. Sendo assim, identificou-se a insatisfação dos funcionários da referida empresa, diversos fatores influenciam para esta insatisfação. Portanto, os gestores podem utilizar os resultados desta pesquisa para implementar melhorias, tentando valorizar mais os colaboradores, melhorando assim a satisfação dos funcionários e também a produtividade.

Recomenda-se que sejam tomadas algumas providências em relação à insatisfação dos seus colaboradores, levando-se em consideração:

- Diante da falta de estrutura física da fábrica, é relevante que a organização busque ampliar o espaço físico, realize um estudo de *Layout* para melhor alocar as máquinas e equipamentos; e instalar ar condicionado para melhorar a ventilação.
- Outro aspecto bastante importante que deverá ser implementado é: o fornecimento e a obrigatoriedade da utilização dos EPIs, disponibilizando aos funcionários máscaras, botas, luvas e fardamento.
- Como a remuneração é considerada um dos principais fatores motivacionais entre as organizações, torna-se necessário lançar novas propostas salariais, assim como implementação de premiação por resultados, incentivos por equipe e participação nos lucros. Com isso, espera-se que haja maior estímulo à motivação dos funcionários.
- Quanto aspecto mencionado foi plano de saúde. Sabe-se que este é um importante fator motivacional, além de assegurar a saúde dos funcionários e familiares, além de diminuir o absenteísmo.
- Por fim, falta de lazer, foi outro aspecto identificado na pesquisa. Este não se trata de um benefício obrigatório, oferecido pelas empresas, porém tem bastante influência entre os colaboradores, podendo ser implementado na referida empresa uma área de lazer, a exemplo de um salão de jogos, onde os funcionários possam desligar-se das suas funções laborais e interagir entre si. Outro benefício a ser implantado seria a ginástica laboral, considerando que iria proporcionar minimizar o estresse, repor as energias físicas e mentais, sair da rotina diária, e assim, melhorar a qualidade de vida.

Espera-se que o presente artigo atenda as exigências, considerando que o objetivo proposto foi alcançado; que a empresa objeto de estudo reflita e procure na medida do possível implantar as estratégias propostas, o que irá contribuir para melhorar a qualidade de vida no trabalho de seus funcionários, gerando satisfação, tornando-a mais competitiva e efetiva no mercado de atuação.

REFERÊNCIAS

CERVO, Amado L; BERVIAN, Pedro A. **Metodologia científica**. 4. ed. São Paulo: Markron Books, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos**. Edição Compacta. 7. ed., São Paulo: Atlas, 2002.

_____. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

FERNANDES, Eda Conte. **Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar**. 2. ed. Salvador: Casa da Qualidade Editora Ltda, 1996.

FRANÇA, N. R.; PILLATI, L. A. **Gestão de qualidade de vida no trabalho (GQVT): uma articulação possível**. Disponível em: <<http://www.admpg.com.br/2007/anais/2004/artigos/T03-24.pdf>>. Acesso em: 16 nov. 2013.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. 7. reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

_____. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2010.

GONSALVES, Elisa Pereira, **Conversas sobre iniciação à pesquisa científica**. Campinas, SP: Editora Alínea, 2001.

HOFFMANN, Maria Aparecida Stocker. **QVT: a proposta do Banco do Brasil e a percepção dos funcionários**. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Cascavel, 2007.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva 2005.

LIMA, Deise Guadalupe de. **Ginástica laboral: metodologia de implantação de programas com abordagem da sociedade pós-industrial**. São Paulo: Atlas, 2003.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina e ZAIMA, Gustavo. Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho – GQVT: Com ênfase em pessoas, equipes, e liderança. *In*: BOOG e BOOG (Organizadores). **Manual e Gestão de pessoas e equipes: estratégias e tendências**. v. I. São Paulo, Editora Gente, 2002.

_____. **Qualidade de vida no trabalho – QVT: Conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

_____. **Práticas de Recursos Humanos – PRH: Conceitos, ferramentas e procedimentos**. São Paulo, Atlas, 2007.

LUZ, Ricardo Silveira. **Clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

NADLER, D. A.; LAWLER, E. E. Quality of work life: perspectives and directions. **Organizational Dynamics**, v. 11, n. 3, p. 20-30, 1983.

PAGANO, Elisete de Souza. **Gestão de pessoas: atrair, manter e desenvolver talentos para vencer**. 2010. Disponível em: <http://www.intelligentia.com.br/novidades/artigos/ensaio_esp0012-1.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2012.

PANTALEÃO, Sérgio Ferreira. **EPI - Equipamento de Proteção Individual - não basta fornecer é preciso fiscalizar**. 2012. Disponível em: <<http://www.guiatrabalhista.com.br/tematicas/epi.htm>>. Acesso: 21 jan. 2014.

RODRIGUES, Marcus Vinicius Carvalho. **Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial**. 4. ed. Petrópolis: Vozes, 1998.

_____. **Qualidade de vida no trabalho – Evolução e análise no nível gerencial**. 10. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2007.

SAMARA, Beatriz Santos; BARROS, José Carlos de. **Pesquisa de marketing: conceitos e metodologia**. 3. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

TUBINO, M. A. Qualidade de vida e a sua Complexidade. *In*: **Esporte como fator de qualidade de vida**. Piracicaba: Unimep, 2002.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

WALTON, Richard E. Quality of working life: what is it? **Slow Management Review**. USA: v.15, n.1, p.11-21, 1973.