



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

**VALTER COSTA BEZERRA**

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: AÇÕES DA FARMOQUÍMICA  
S.A PARA O BEM-ESTAR DOS COLABORADORES**

**CAMPINA GRANDE – PB  
JUNHO/2012**

**VALTER COSTA BEZERRA**

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: AÇÕES DA FARMOQUÍMICA  
S.A PARA O BEM-ESTAR DOS COLABORADORES**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC),  
apresentando ao Departamento de  
Administração e Economia – DAEC da  
Universidade Estadual da Paraíba – UEPB,  
como requisito para a obtenção do título de  
Bacharel em Administração.

Área de Concentração: Qualidade

Orientadora: Profa. Ms. Maria Dilma Guedes

CAMPINA GRANDE – PB  
JUNHO/2012

B574q

Bezerra, Valter Costa.

Qualidade de vida no trabalho: ações da Farmoquímica S.A para o bem-estar dos colaboradores. [manuscrito] /Valter Costa Bezerra. – 2012.

25f.; il. Color.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2012

“Orientação: Profa. Ms. Maria Dilma Guedes , Departamento de Administração e Economia ”.

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

21. ed. CDD 306.361

VALTER COSTA BEZERRA

10,0 (dez)  
D. Guedes

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: AÇÕES DA FARMOQUÍMICA  
S.A PARA O BEM-ESTAR DOS COLABORADORES

Aprovado em: 04/08/2012

BANCA EXAMINADORA

Maria Dilma Guedes

Profa. Ms. Maria Dilma Guedes (UEPB)  
(Presidente – Orientadora)

Maria Marluce Delfino da Silva

Prof<sup>a</sup>. Esp. Maria Marluce Delfino da Silva (UEPB)  
(Examinadora)

Ronaldo da Nobrega Tavares

Prof. Ms. Ronaldo Nobrega Tavares (UEPB)  
(Examinador)

À minha esposa **Elizabeth** e às minhas  
filhas **Natália** e **Nívea**, pelo apoio  
recebido durante toda a caminhada.

## AGRADECIMENTOS

Ao **Senhor Deus**, que está sempre presente em todos os momentos de minha vida, portanto, a minha principal fonte de inspiração;

À minha esposa **Elizabeth** e as minhas filhas **Natália** e **Nívea** pelo apoio, incentivo, compreensão e companheirismo;

À minha orientadora, **Profa. Maria Dilma Guedes**, que acompanhou com paciência o desenvolvimento de todas as fases deste trabalho e me deu ânimo para concluí-lo;

Aos **professores do curso de Administração da UEPB**, pelo acompanhamento da minha vida acadêmica, em especial aos Professores **Marluce** e **Ronaldo**, por fazerem parte da Banca Examinadora deste trabalho.

À **Farmoquímica S/A**, pela colaboração para o atingimento de mais esta meta pessoal;

Aos **colegas de trabalho**, em especial a **Marcelo Henrique Cabral**, pelo apoio, incentivo, colaboração na prestação de informações, que foram de grande valia para a concretização de trabalho;

A **todos** que, direta ou indiretamente, contribuíram para essa formação.

# QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: AÇÕES DA FARMOQUÍMICA S.A PARA O BEM-ESTAR DOS COLABORADORES

Valter Costa Bezerra<sup>1</sup>  
Universidade Estadual da Paraíba  
Maria Dilma Guedes<sup>2</sup>

## RESUMO

O crescimento tecnológico reflexo de uma economia globalizada vem obrigando as organizações a buscarem melhorias para driblar a concorrência que no cotidiano torna-se mais acirrada. Em contrapartida surge à preocupação com a qualidade de vida dos funcionários, haja vista que os aspectos intrínsecos e extrínsecos no desenvolvimento das atividades afetam as atitudes que estão diretamente relacionadas com a qualidade e produtividade. Assim, expressão Qualidade de Vida tem sido indiscriminadamente utilizada, quer seja objetivando programas sociais, estilos de vida, educação, empresas (produtos e serviços), e em tudo mais que possa ou não ser mensurado através de indicadores de qualidade. Destarte, este trabalho teve como objetivo primordial apresentar as ações desenvolvidas pela Farmaquímica para melhorar a qualidade de vida no trabalho e conseqüentemente o bem-estar dos colaboradores. Caracteriza-se como estudo de caso, acompanhado de pesquisas descritiva e bibliográfica. Nos resultados verifica-se que a organização objeto de estudo vem desenvolvendo ações que vêm contribuindo para melhorar a qualidade de vida no trabalho e bem-estar dos colaboradores; bem como outras ações socioambientais de grande relevância.

**Palavras-chave:** Qualidade. Qualidade de Vida. Qualidade de Vida no Trabalho.

## ABSTRACT

The growth of technological reflection of a globalized economy is forcing Organizations to seek improvements to circumvent competition daily That Becomes more fierce. In contrast to the concern arises about the quality of life for employees, Given That the intrinsic and extrinsic Activities Affect the development of attitudes That Are directly related to the quality and productivity. Thus, expression Quality of Life Has Been used indiscriminately, Whether Aimed at social programs, lifestyle, education, business (products and services), and everything else That may or may not be Measured by indicators of quality. Thus, this study aimed to present the major actions taken by Farmaquímica to improve the quality of work life and therefore the welfare of employees. It is characterized as a case study, accompanied by descriptive and research literature. The results verify that the organization has developed an object of study actions that have contributed to improve the quality of work life and well-being of employees, as well as other environmental actions of great importance.

**Keywords:** Quality. Quality of Life. Quality of Working Life.

---

<sup>1</sup> Graduando em Administração pela Universidade Estadual da Paraíba. E-mail: vbezerra@fqm.com.br

<sup>2</sup> Orientadora de TCC – Universidade Estadual da Paraíba, Mestre em Administração – Universidade Federal Paraíba – UFPB.  
E-mail: dilma.guedes@gmail.com

## 1 INTRODUÇÃO

Atualmente têm-se registrado através de pesquisas e programas empresariais uma preocupação latente em prol do alcance de melhores índices de produtividade e satisfação do trabalhador. Esta tendência observada em todos os países do mundo é decorrência da necessidade de atender a um mercado cada vez mais acirrado pela concorrência, e ao mesmo tempo, na tentativa de satisfazer consumidores cada vez mais exigentes.

Uma visão míope que permeava a gestão empresarial era que bastava apenas as empresas investirem em maquinários, aparato tecnológico e programas de qualidade que a empresa tornar-se-ia competitiva. Entretanto, para que este investimento fosse efetivo, seria fundamental o comprometimento e a motivação de todos os colaboradores, de variados níveis hierárquicos, participando ativamente nos trabalhos que executam e adequadamente recompensados pelas suas contribuições.

Quem assume cargo de liderança tem o papel natural de desenvolver os programas de gerência, entre eles os de qualidade de vida no trabalho. Um programa de QVT tem como objetivo proporcionar uma maior participação por parte dos funcionários, criando um ambiente de integração com superiores e colegas de trabalho, visando sempre à compreensão das necessidades dos colaboradores; aspectos estes considerados indispensáveis à produtividade e à competitividade, fator crucial para a sobrevivência de toda e qualquer organização.

Todavia, cabe ressaltar, que quando uma organização investe em QVT, não significa que haverá a solução de todos os problemas da empresa, mas sim, que a gerência de um empreendimento terá condições de envolver todo o corpo administrativo, ação imprescindível para os processos de inovação e mudanças. Assim, questiona-se: Quais ações a Farmoquímica vem desenvolvendo para melhorar a QVT e conseqüentemente o bem-estar dos colaboradores?

Este questionamento leva ao objetivo geral desta pesquisa que é apresentar as ações que a Farmoquímica vem desenvolvendo para melhorar a QVT e conseqüentemente o bem-estar dos colaboradores. Como objetivos específicos, pretende-se: caracterizar a organização objeto de estudo; investigar as ações da empresa focadas no bem-estar dos colaboradores; identificar outras ações que a empresa vem desenvolvendo para contribuir com a sociedade e o meio ambiente.



Levando em conta que este tema representa uma importante contribuição, bem como reflexão em torno do processo de satisfação dos colaboradores de uma empresa, e diante do desafio de aplicar conceitos de QVT, destacam-se: no âmbito acadêmico, pois trata-se de um estudo que trará novas contribuições, bem como mais informação para a comunidade acadêmica que queira se aprofundar no assunto em questão; no organizacional, pois apresenta as ações que a Farmoquímica vem promovendo para seus colaboradores; e no tocante à contribuição social, este estudo possibilitará uma maior conscientização do trabalhador, do consumidor e do cidadão a respeito da importância crescente da qualidade de vida no trabalho, das novas condições de mercado de trabalho, e, sobretudo, quanto às questões ambientais e de responsabilidade social que colocam imensos desafios à questão organizacional nesses novos tempos. Portanto, diante do exposto, ressalta-se a relevância do tema.

## **2 REVISÃO DE LITERATURA**

### **2.1 QUALIDADE**

Definir qualidade pode ser até certo ponto uma tarefa difícil, pois é algo subjetivo e particular, cada indivíduo tem sua visão do que vem a ser qualidade, mas é comum a todos quando indagados sobre o que seja “qualidade” a menção dos mesmos termos, como: é algo bem feito, organizado, limpo, visualmente bonito, bem administrado, de acordo com os padrões.

A noção de qualidade dentro da área da Administração apresenta várias conceituações, algumas contrastantes e outras complementares. Qualidade é um termo dinâmico, historicamente variável e em permanente construção.

Campos (2004, p. 2), “qualidade é todo produto ou serviço que atende perfeitamente e de forma confiável, de forma acessível, de forma segura e no tempo certo as necessidades do cliente”.

Logo, qualidade do ponto de vista do autor, envolve todo o produto, seja tangível ou intangível, de modo que atenda as necessidades do cliente, no momento certo, de forma confiável, aceitável e segura.

Na visão de Maximiano (2006, p. 114) “Qualidade é uma palavra que faz parte do dia-a-dia e desempenha um papel importante em todos os tipos de organizações e em muitos aspectos da vida das pessoas”. Ainda, segundo o autor, há muitas definições para a ideia da qualidade, conforme expostas no Quadro 1, a seguir:

**Quadro 1** – Definições da ideia da qualidade.

Excelência	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O melhor que se pode fazer. O padrão mais elevado de desempenho em qualquer campo de atuação.</li> </ul>
Valor	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualidade como luxo. Maior número de atributos (...). Valor é relativo e depende da percepção do cliente, seu poder aquisitivo e sua disposição para gastar.</li> </ul>
Especificações	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualidade planejada. Projeto do produto ou serviço. Definição de como o produto ou serviço deve ser.</li> </ul>
Conformidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grau de identidade entre o produto ou serviço e suas especificações.</li> </ul>
Regularidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uniformidade. Produtos ou serviços idênticos.</li> </ul>
Adequação ao uso	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualidade de projeto e ausência de deficiências.</li> </ul>

**Fonte** – Maximiano (2006, p. 115).

Diante do exposto entende-se que as definições sobre qualidade variam de acordo como o âmbito em que estejam enquadradas.

Para Fischer *et al.* (2009, p. 8), “Qualidade é o atendimento de exigências e expectativas de clientes”.

Neste contexto, o cliente espera, por exemplo, função ótima, alta segurança, confiabilidade, boa assessoria, acompanhamento, e deseja uma boa aparência do produto. Ao mesmo tempo em que deverá haver preços acessíveis e prazos de entregas aceitáveis.

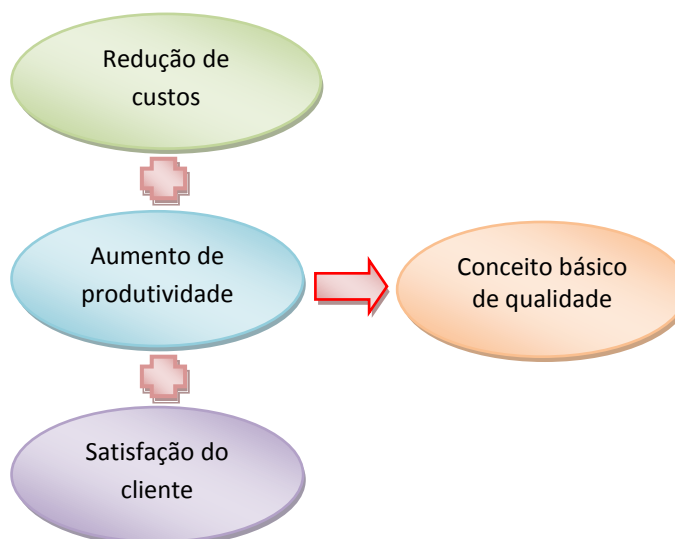
A Academia Pearson (2011, p. 29), quando se reporta à Qualidade, afirma que:

O conceito de qualidade evolui bastante ao longo do tempo. Inicialmente, estava ligado às características intrínsecas ao produto; atualmente, porém, está construído sobre a tríade **redução de custos**, **aumento de produtividade** e **satisfação do cliente** (GRIFO NOSSO).

Tendo como quesito funcional a busca da qualidade, as organizações trazem para si grandes benefícios evitando erros, estes que acarretam produtos defeituosos e ineficiência na produção devido a retrabalhos. Evitando-se essas falhas tem-se uma redução de custos na produção além do aumento da produtividade. Em se

tratando da satisfação do cliente, o produto deve ser produzido visando na satisfação do cliente, cabendo a este definir como um “produto ou serviço de boa qualidade”. A figura abaixo demonstra com clareza como a junção do processo produtivo eficaz e foco no cliente definem o conceito básico de qualidade.

**Figura 1 – Conceito básico de qualidade**



**Fonte –** Academia Pearson (2011, p. 4).

Partindo deste pressuposto, entende-se que qualidade é uma junção de definições dadas por autores distintos, extraídas de inúmeros estudos, através do desenvolvimento de diversos conceitos específicos, liderados pelo composto de teoria e prática, através de argumentos viáveis e diagnósticos sólidos, uma vez que ela não é uma análise individual, mas sim conjunta.

Em outros termos pode-se dizer que um produto ou serviço de qualidade, tem projeto perfeito, atende perfeitamente a necessidade do cliente, é um produto confiável, portanto não tem defeitos, tem baixo custo, é financeiramente acessível ao cliente, é seguro, não oferece risco ao cliente e tem a entrega feita em tempo hábil.

Todavia, percebe-se que existem vários conceitos de qualidade, cada qual com sua particularidade dependendo da situação e visão de cada indivíduo. Quando a qualidade atende ou excede as expectativas, considera-se a qualidade como sendo boa, quando não, entende-se como ruim.

Portanto, fica claro que a qualidade é percebida por cada indivíduo de forma diferente, uma vez que as expectativas de cada um sejam satisfeitas ou não de

formas distintas. Nas organizações, a qualidade é fator de diferencial, sendo um aspecto relevante para a satisfação dos clientes internos e externos.

Se não há uma definição única de qualidade, é válido ressaltar que existe no mínimo uma orientação geral no sentido de pensá-la de maneira ampla, tendo-se em vista o impacto dos produtos vendidos ou dos serviços prestados sobre os consumidores. Captar as expectativas dos clientes e satisfazê-los é praticamente obrigatório para as empresas que buscam prestar serviços de qualidade e obter lucros na atualidade.

Möller (2002) afirma que a Qualidade pode ser classificada através de cinco dimensões, quais sejam:

- **Qualidade pessoal** – Considera as pessoas como sendo à base de todas as outras qualidades (...). Pode ser definida como a satisfação das exigências e expectativas técnicas e humanas da própria pessoa e das outras (idem, p. 17-18).
- **Qualidade departamental** – Pode ser definida como o quanto um departamento como um todo, satisfaz as exigências e expectativas técnicas e humanas dele mesmo e do mundo exterior (idem, p. 119).
- **Qualidade de produtos** – Ocupa-se em entregar produtos e serviços que satisfaçam as expectativas dos clientes. Dividi-se em duas etapas: a qualidade do produto pelo ponto de vista do produtor e a qualidade do produto pelo ponto de vista do consumidor (idem, p 153).
- **Qualidade dos serviços** – É julgada tanto pelo cliente como pelo provedor. O autor considera o serviço como o próprio produto. Toda organização de serviços deve se assegurar de que a qualidade dos seus serviços satisfaça constantemente as exigências daqueles segmentos de mercado para os quais ela decidiu dirigir seus esforços (idem, p.155).
- **Qualidade da empresa** – Envolve todas as outras qualidades anteriores. Pode ser definida pelo grau até o qual o desempenho global de uma empresa ou organização satisfaz as exigências e expectativas 'técnicas' e 'humanas'. Essas exigências e expectativas são fixadas tanto pelo mundo exterior como pelos próprios funcionários da empresa (idem, p. 161).

Observa-se, que para o autor, a qualidade está presente não somente nos processos, produtos ou serviços, na percepção dos clientes ou dos provedores, mas na organização como um todo. Entretanto, outras dimensões vêm sendo adotadas, a exemplo da Qualidade de Vida e posteriormente a Qualidade de Vida no Trabalho, conhecida como QVT. Portanto, é de suma importância tecer comentários sobre essas duas dimensões, onde as pessoas estão no centro do processo, pois sem elas não existirá Qualidade.

## 2.2 QUALIDADE DE VIDA

A expectativa de mudança no nível de vida existente, para um padrão de maior qualidade, é uma busca interminável e desgastante para maioria das pessoas. Esta busca tem sido objeto de estudo de várias áreas, dentre elas: Psicologia, Sociologia, Medicina, Educação Física e Engenharia. Em especial, tem-se a Ergonomia, que busca a melhoria da qualidade de vida do homem no seu ambiente de trabalho, nas suas ferramentas, seus métodos e na organização do trabalho, e procura entender este homem nas suas relações profissionais e familiares.

A expressão Qualidade de Vida tem sido indiscriminadamente utilizada, quer seja objetivando programas sociais, estilos de vida, educação, empresas (produtos e serviços), e em tudo mais que possa ou não ser mensurado através de indicadores de qualidade.

A Qualidade de Vida diante de sua complexidade tem a necessidade de ser vista com uma interpretação interdisciplinar. Nas palavras de 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.

Nota-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.

Na década de 70, há uma ruptura dos valores cartesianos, que prega o homem dividido em partes, dando lugar a uma nova visão holística, onde o ser humano é visto como um todo integrado, biopsicossocial, onde toda manifestação é complexa e interligada, composto por interfaces, biológicas, psicológicas e social que reagem simultaneamente aos estímulos recebidos (LIMONGI-FRANÇA, 2003).

A esfera biológica refere-se a características físicas, como metabolismo ou vulnerabilidade dos órgãos herdados ou adquiridas no decorrer da vida. A esfera psicológica envolve as características que formam a personalidade de cada indivíduo. Incluem-se nessa categoria todos os processos afetivos, emocionais e de raciocínio. A esfera social relaciona os aspectos culturais da pessoa, com seus valores, suas crenças e os papéis no trabalho e na família (LIMONGI-FRANÇA, 2003).

Através do Quadro 2, a seguir pode-se visualizar claramente os valores das três interfaces que propõe esta visão holística.

**Quadro 2 – Enfoque biopsicossocial**

<b>Esfera biológica</b>	<b>Esfera psicológica</b>	<b>Esfera social</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sono, alimentação e atividade física;</li> <li>• Intervenções clínicas;</li> <li>• Medicação, vitaminas;</li> <li>• Técnicas de distensão e repouso;</li> <li>• Adequação do estilo de vida às necessidades individuais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Auto conhecimento;</li> <li>• Métodos terapêuticos, espirituais e filosóficos;</li> <li>• Busca de convivência menos conflituosa com pares e grupos;</li> <li>• Compensação de frustrações com atividades de auto-realização;</li> <li>• Compreensão dos símbolos e das necessidades dos pares.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melhoria das condições de vida pessoal e familiar;</li> <li>• Desenvolvimento profissional e cultural;</li> <li>• Interação indivíduo e meio ambiente;</li> <li>• Revisão e redimensionamento das formas de organização de trabalho;</li> <li>• Investimentos na autogestão da carreira de sucesso profissional e pessoal.</li> </ul>

**Fonte –** Adaptado de Limongi-França e Zaima (2003, p. 407).

Essas esferas denotam a preocupação em ver o ser humano como um todo, esse entendimento foi consolidado, quando em 1980 a Organização Mundial da Saúde estabeleceu que saúde não é apenas a ausência de doença, mas também o completo bem estar biopsicossocial.

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.

É importante destacar 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 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO – QVT

A expressão qualidade de vida no trabalho tem sido tratada como um leque amplo, as definições de QVT vão desde cuidados médicos estabelecidos até atividades voltadas a lazer, motivação, e bem-estar das pessoas. Diante disso, Chiavenato (2004, p. 448) “A QVT representa o grau em que os membros da organização são capazes de satisfazer suas necessidades pessoais através do seu trabalho na organização”. Assim, faz-se necessário que alguns fatores sejam levando em consideração, a exemplo de: motivação para o trabalho, adaptabilidade a mudanças no ambiente de trabalho, criatividade e vontade de inovar.

Rodrigues (2007) expõe que a QVT surgiu na década de 70 através da mudança no ponto de vista organizacional, passando a existir os primeiros movimentos e aplicações estruturadas e sistematizadas no interior das empresas, utilizando esta ferramenta. Limongi-França (2007, p. 165) define Gestão da QVT, como:

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 na organização.

Pode-se dizer que a QVT abarca diversos aspectos, tais como, intrínsecos (conteúdo) e os extrínsecos (contexto) dos cargos. A QVT afeta não só as atitudes pessoais mais também os comportamentos relevantes do desempenho individual e grupal, a exemplo de: motivação para o trabalho, adaptabilidade a mudanças no ambiente de trabalho, criatividade e vontade de inovar ou aceitar mudanças.

A QVT é um assunto que merece todo cuidado. Por essa razão, segundo Chiavenato (2004) vários autores apresentam modelos, entretanto os mais importantes, são os de Walton (1973); de Hackman e Oldhan (1975); e de Nadler e Lawler (1983), que serão exposto, a seguir.

Para melhor esclarecimento o Quadro 3, apresenta o modelo pioneiro que vem servindo de base para trabalhos acadêmicos e empresariais, proposto por Walton (1973).

**Quadro 3 –** Categorias de Qualidade de Vida no Trabalho, segundo Walton (1973)

FATORES DE QVT	DIMENSÕES
1. Compensação justa e adequada	1. Renda (salário) adequada ao trabalho 2. Equidade interna (compatibilidade interna) 3. Equidade externa (compatibilidade externa)
2. Condições de segurança e saúde no trabalho	4. Jornada de trabalho 5. Ambiente físico (seguro e saudável)
3. Utilização e desenvolvimento de capacidades	6. Autonomia 7. Significado da tarefa 8. Identidade da tarefa 9. Variedade de habilidades 10. Retroação e retroinformação
4. Oportunidades de crescimento e segurança	11. Possibilidades de carreira 12. Crescimento profissional 13. Segurança no emprego
5. Integração social na organização	14. Igualdade de oportunidades 15. Relacionamentos interpessoais e grupais 16. Senso comunitário
6. Garantias constitucionais	17. Respeito às leis e direitos trabalhistas 18. Privacidade pessoal 19. Liberdade de expressão 20. Normas e rotinas claras da organização
7. Trabalho e espaço total de vida	21. Papel balanceado do trabalho na vida pessoal
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, 2004, p. 452).

Limongi-França (2007, p. 27), corrobora com Chiavenato (2004), quando afirma que “Walton (1975) é o primeiro autor norte-americano que fundamenta, explicitamente, um conjunto de critérios sob a óptica organizacional, iniciando importante linha de pesquisa de satisfação em qualidade de vida no trabalho (...)”. E, apresenta seis eixos temáticos que facilitarão as análises e as comparações entre os diversos movimentos que ocorrem nas ideias e nos modelos relacionados a QVT, são eles: conceito de QVT; produtividade; legitimidade; perfil do administrador; práticas e valores organizacionais; e nova competência para a gestão de QVT.

Assim, levando em consideração o último eixo – “nova competência – Gestão Avançada em QVT”, destacam-se, segundo Limongi-França (op cit., p. 182), os seguintes elementos:



- expansão da qualidade de processos e produtos para a qualidade pessoal;
- gestão de pessoas, com ênfase em estratégica e participação;
- imagem corporativa integrada ao endomarketing;
- descontração, atividades físicas, lazer e desenvolvimento cultural;
- risco e desafio no trabalho como fatores de motivação e realização pessoal;
- desenvolvimento humano e social por meio da educação para a cidadania;
- saúde como espelho das camadas biológica, psicológica, social e organizacional.

Esses fatores críticos são alicerces da discussão sobre essas interfaces na administração das empresas. As visões e definições de QVT são multifacetadas, com implicações éticas, políticas e de expectativas pessoais. O objetivo é facilitar as análises e as comparações entre os diversos movimentos que ocorrem nas ideias e nos modelos relacionados à QVT.

Ainda, enfatizando os modelos de QVT, destaca-se o modelo proposto por Hackman e Oldhan (1975 *apud* CHIAVENATO, 2004, p. 489), que fundamenta a QVT, em:

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

Para Hackman e Oldhan, as dimensões do cargo são fundamentais na QVT, estes aspectos produzem estados psicológicos críticos que conduzem a resultados pessoais e de trabalho que afetam diretamente a qualidade de vida no trabalho.

O outro modelo citado anteriormente foi proposto por Nadler e Lawler (1983, *apud* CHIAVENATO, 2004, p. 450), fundamenta-se em quatro aspectos, a saber:

- Participação dos funcionários nas decisões;
- Reestruturação do trabalho através do enriquecimento de tarefas e de grupos autônomos de trabalho;
- Inovação do sistema de recompensas para influenciar o clima organizacional;
- Melhoria no ambiente de trabalho quanto a condições físicas e psicológicas, horário de trabalho e etc. (idem, p. 489).

De acordo com Cavassani (2006), estes aspectos demonstram que o ser humano passa a ser parte integrante das organizações e mostra a evolução da importância dos mesmos. A tendência da participação nas decisões cede lugar, ao invés da ideia predominante até pouco, que os funcionários deviam ser simples executores e outros com mais capacidades, os planejadores e “pensadores”.

### **3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA<sup>3</sup>**

A Farmoquímica é uma indústria farmacêutica com mais de 70 anos no mercado que produz e comercializa medicamentos sob prescrição médica. Foi fundada em 1932, pelo médico italiano Ermínio Vella, em Botafogo, no Rio de Janeiro.

Investe na melhoria contínua de processos e na atualização de linha de produtos. A fábrica localiza-se na cidade do Rio de Janeiro e ocupa uma área de 26.000 m<sup>2</sup>. Produz sólidos, líquidos orais, gotas, pomadas, injetáveis e sólidos hormonais. A linha de produtos conta com mais de 40 medicamentos de marca, que atuam em diversos segmentos terapêuticos, cuidando da saúde desde a infância até a maturidade.

Em 2007, inaugurou uma nova fábrica de sólidos hormonais com 1.200 m<sup>2</sup> de área construída e equipamentos de última geração podendo produzir até 360 milhões de comprimidos por ano o que tornou a Farmoquímica pioneira na produção desses medicamentos.

Também conta de um centro de distribuição com capacidade para armazenagem de mais de 3 milhões de unidades. Focada na divulgação de medicamentos à classe médica, a Força de Vendas está presente não apenas nos principais centros urbanos, mas também em pequenas cidades do interior, muitas vezes desatendidas.

---

<sup>3</sup> A caracterização da empresa, objeto de estudo, foi adaptada do site: <<http://www.fqm.com.br/Site/br/publico/>>

Sua missão é atender, com excelência e brilho nos olhos, às necessidades de médicos e de consumidores para a melhoria da saúde e do bem-estar, por meio de produtos seguros e eficazes, proporcionando o crescimento contínuo e sustentável das empresas e promovendo satisfação e evolução para os colaboradores.

Os valores da empresa são: Ética e Integridade; Excelência; Contribuição Individual e Dedicção; Comunicação, Confiança e Respeito; Questionar, Criar e Inovar; e Preocupação com a melhoria contínua.

A Farmoquímica foi à primeira indústria farmacêutica ética do Brasil a receber o certificado ISO 9002:1994, em 1998. Em 2003 iniciou a transição do Sistema de Gestão da Qualidade para a versão NBR ISO 9001:2000 contemplando todas as linhas de produtos e em atendimento à legislação brasileira, confirmando seu compromisso de qualidade com o mercado em geral.

A empresa promove a melhoria contínua em todos os aspectos de seu negócio, de forma a ultrapassar desafios para ser reconhecida como uma empresa competitiva e com qualidade. Para isso, preza pela satisfação dos clientes, estabelecendo sólidas parcerias com fornecedores, respeitando o Meio Ambiente, a Saúde e a Segurança dos Colaboradores.

Face ao exposto, vê-se que a organização se preocupa com a garantia da qualidade em todas as etapas de fabricação e armazenagem dos medicamentos, através de rígidos procedimentos de controle que asseguram a conformidade e a eficácia dos medicamentos. As reclamações de mercado inerentes ao processo produtivo são tratadas de forma adequada buscando sempre a excelência do produto final.

A Garantia da Qualidade valida todos os processos críticos de produção, coordena e acompanha as auditorias internas e externas e realiza os treinamentos iniciais e contínuos de Boas Práticas de Fabricação com os colaboradores.

O Controle da Qualidade tem equipamentos de precisão e profissionais altamente capacitados para garantir a eficácia e a segurança dos medicamentos produzidos, embalados e armazenados.

#### **4 METODOLOGIA**

Para elaboração deste artigo, foram utilizadas pesquisas, seguindo a classificação proposta por Vergara (2011). Assim, quando aos fins, utilizou-se a

**pesquisa descritiva**, por expor características de determinada população ou de determinado fenômeno. Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação. No caso procura-se descrever as ações da Farmoquímica voltadas para seus colaboradores. Quanto aos meios: classifica-se como **bibliográfica**, por estar fundamentada em materiais, com estudo sobre o assunto a exemplo de livros, revistas e pesquisas eletrônicas, o que resultou na revisão da literatura; e **estudo de caso**, pois foi desenvolvido um trabalho levando em consideração apenas uma organização, no caso a Farmoquímica.

Para apresentar as ações que a Farmoquímica vem desenvolvendo para melhorar a qualidade de vida e conseqüentemente o bem-estar dos colaboradores, foi desenvolvida uma pesquisa on-line (bibliográfica), no site oficial da empresa, <<http://www.fqm.com.br/Site/br/publico/>>, colaborando para a construção dos resultados expostos, a seguir.

## 5 RESULTADOS

A Farmoquímica é reconhecida por seus colaboradores como uma das melhores empresas para se trabalhar. Por quatro anos consecutivos foi destaque na Revista Valor Carreira ficando entre as 10 Melhores em Gestão de Pessoas. Os líderes têm o foco para desenvolver profissionais cada vez mais capacitados, integrados e motivados.

O crescimento da Farmoquímica no mercado farmacêutico é resultado do talento de colaboradores com atitudes criativas e inovadoras que atuam nas áreas de: Força de Vendas, RH, Administração de Pessoal, Administração de Vendas, Compras, PCP, Financeiro, Tecnologia da informação, Jurídico, Marketing, Garantia e Controle da Qualidade, Engenharia, Segurança do trabalho e Meio Ambiente, Produção e Pesquisa e Desenvolvimento Científico.

A Farmoquímica dispõe de uma das maiores Forças de vendas do Brasil, dividida em cinco Regionais: Centro-Norte, Rio-Minas, São Paulo capital, São Paulo interior e Sul, que é constantemente treinada para levar aos médicos as melhores soluções relacionadas à saúde.

Conscientes de que seu maior capital é a sua equipe, a Farmoquímica acredita que investir na qualidade de vida de seus funcionários é apostar no futuro, já que o bem-estar emocional dos colaboradores tende a refletir positivamente na

produtividade da empresa. Assim, por se tratar de um laboratório que conta com profissionais altamente comprometidos e motivados, a empresa considera que proporcionar momentos de lazer, descontração e relaxamento é uma forma de valorizar a importância da contribuição de cada um.

Para os colaboradores alocados nos escritórios da Farmoquímica e nas áreas de produção são oferecidas sessões diárias de ginástica, shiatsu e meditação, em ambientes criados especialmente para essas atividades.

No parque fabril funciona o “Farmoclube”, um espaço dedicado a atividades festivas e de lazer mantido pelos próprios colaboradores como apoio da Farmoquímica. Periodicamente, são organizadas reuniões de integração e conagração com ampla participação.

A segurança no trabalho é também uma preocupação constante da Farmoquímica. Campanhas de conscientização, formação de equipes de monitoramento e treinamento constante são a base da política de prevenção de acidentes.

Considerando que a Qualidade de Vida dos colaboradores é prioridade para a Farmoquímica, haja vista que vem se preocupando com o bem-estar dos colaboradores; através da promoção de ações<sup>4</sup>, destacando-se:

- Campanha antitabagismo, na qual a companhia patrocina integralmente a utilização do medicamento auxiliar no combate ao fumo, assim como as sessões em grupo;
- Campanhas de vacinação, a exemplo de vacinação contra gripe;
- Campanha contra a hipertensão, diabetes e obesidade;
- Rigoroso acompanhamento médico anual (exame periódico);
- Ginástica Laboral, traz um monte de benefícios, como prevenir lesões, relaxar, diminuir o stress, melhorar a postura, a concentração e a autoestima;
- Meditação Transcendental, com acompanhamento periódico de instrutor;
- Shiatsu, com massagista especializado;
- Acompanhamento de colaboradoras grávidas;
- Consultoria especializada em Medicina e Segurança do Trabalho com atendimento 24 horas;

---

<sup>4</sup> Ações extraídas da Revista FQM Farmoquímica. Disponível em: <[www.fgm.com.br](http://www.fgm.com.br)> Acesso: 10 maio 2012.

- Formação da CIPA, Brigada de Primeiros Socorros e de Combate à Incêndio;
- Palestras-relâmpago (medicina ocupacional segurança, produtividade etc.
- Semana de Prevenção, com palestras, teatros e outros informativos;
- Farmoclube (clube social com foco em lazer, esporte, integração e entretenimento para seus colaboradores).

Além das ações listadas anteriormente, a empresa vem contribuindo para a construção de um mundo mais justo e o respeito ao Meio Ambiente são compromissos da Farmoquímica.

A fábrica localiza-se próximo a comunidade do Bairro do Jacaré - RJ e realiza diversas ações junto a seus moradores, tais como:

- Estímulo ao voluntariado da empresa para ações diversas como Campanha do Agasalho, Doação de brinquedos e livros, etc;
- Apoio para eventos realizados pela Associação de Moradores do Jacaré;
- Doação de materiais que não serão mais úteis a empresa para a comunidade.

Entretanto, a principal ação social é o **Projeto Eu Sou**<sup>5</sup>. Desenvolvido desde 2006, o projeto já atende a mais de 100 crianças da Comunidade do Jacaré entre 8 e 14 anos. Seu objetivo é através do contato com a arte ajudar as crianças a se auto-conhecerem e a enxergarem um mundo diferente e melhor do que aquele em que estão inseridas.

Além do **Projeto Eu Sou**, dispõe também do **Programa Jovem Aprendiz**<sup>6</sup>, cujo objetivo principal é dar ao jovem condições para um aprendizado que o auxilie no encaminhamento profissional e o ajude no crescimento como indivíduo.

Com relação ao **Meio Ambiente**<sup>7</sup>, a empresa acredita que vem cumprindo com as determinações legais e o respeito e preservação ao Meio Ambiente são fatores imprescindíveis para garantir o futuro das nossas gerações. Neste contexto, O Sistema de Gestão Ambiental (SGA) em parceria com o Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) desenvolve e implementa a Política de Qualidade e Meio Ambiente, visando padronizar processos, diminuir desperdícios e gerenciar os impactos ambientais relativos as atividades. Destacando-as ações, como:

---

<sup>5</sup> Informações extraídas do site: <<http://www.fqm.com.br/site/br/publico/Responsabilidade.asp>>.

<sup>6</sup> Idem.

<sup>7</sup> Idem.

- **Utilização do Papel Reciclado.** Implementou o uso de papel reciclado em suas unidades contribuindo para o reaproveitamento dos recursos naturais.
- **Recolhimento de Pilhas e baterias e Coleta Seletiva.** Incentiva os colaboradores a trazerem de suas casas, pilhas e baterias que tenham esgotado seu potencial energético para dar o destino final correto. Assim, a Farmoquímica contribui para a minimização do impacto destes resíduos no solo e na água. Além disso, realiza a coleta seletiva na fábrica que é um trabalho permanente de sensibilização dos colaboradores. Os resíduos recicláveis são segregados nos coletores indicados para cada tipo e em seguida são encaminhados para o processamento. Esse trabalho contribui de forma significativa para a diminuição da reutilização de recursos naturais.
- **Implantação do Plano de Gerenciamento de Resíduos.** A Farmoquímica gera resíduos próprios da sua atividade em quantidades consideráveis que necessitam de controle rigoroso desde a sua geração até o destino final. O gerenciamento dos resíduos recicláveis e não recicláveis é o meio de prevenção à poluição.
- **Estação de Tratamento de Efluentes Industriais.** Cumprindo com as exigências legais, tanto os efluentes industriais (gerados na lavagem de equipamentos da produção e das salas), quanto o esgoto, são tratados na estação de tratamento antes de serem enviados à rede pública.
- **Fontes de recursos.** Adotando uma postura pró-ativa quanto ao consumo consciente dos recursos naturais, a Farmoquímica tem o compromisso de redução de energia elétrica, gás natural e água em suas atividades mediante estabelecimento de metas de redução.
- **Semana Interna de Meio Ambiente.** De acordo com a Política de Gestão Integrada, a Farmoquímica dedica uma semana para tratar de assuntos relacionados ao meio ambiente. Palestras, vídeos e treinamentos têm a finalidade de reciclar os colaboradores sobre a necessidade de preservar o meio ambiente e utilizar de forma racional os recursos naturais.

Face ao exposto, percebe-se que a Farmoquímica vem desenvolvendo ações que provavelmente estão contribuindo de forma significativa para os colaboradores, sociedade e meio ambiente.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante da realização deste trabalho e visando responder aos objetivos da presente pesquisa observou-se que, estudar o tema QVT, proporcionou compreender melhor que, é preciso motivar o colaborador, criando um ambiente de participação, de integração com superiores, com colegas de trabalho, partindo sempre da compreensão das necessidades dos empregados. Faz-se necessário saber o que a administração espera que eles produzam e de que maneira. A gerência ou líder mais próximo precisa estar sempre demonstrando que as pessoas têm um papel importante na organização e que outras pessoas contam com elas.

O trabalho é vital para o ser humano, torná-lo mais participativo, utilizando potencialidades e talentos, dar-lhes condições de trabalho adequadas, resultará no aumento da saúde mental e física dos colaboradores. Assim, um programa de QVT deve atingir todos os níveis, direcionando esforços para a canalização da energia disponível para o comprometimento humano.

Assim, a busca pela QVT antes voltada apenas para o aspecto organizacional, atualmente encontra-se focada na atenção para a qualidade de vida no trabalho, buscando uma participação maior por parte dos funcionários; descentralização de decisões; ambiente físico seguro e confortável; oportunidade de crescimento e desenvolvimento pessoal. Parece acertado afirmar que, no século que se iniciam, as empresas serão julgadas por seus compromissos éticos, pelo foco nas pessoas (empregados, clientes, fornecedores, concorrentes e cidadãos em geral) e pelas relações responsáveis com o ambiente natural.

A gestão da QVT na empresa requer a articulação de diferentes setores da organização, assim como o subsídio de vários campos de pesquisa. Em projetos desta natureza o planejamento adequado é essencial para atingir os objetivos desejados, nas melhores condições possíveis de custo e prazo. Os recursos humanos têm de estar ciente do planejamento estratégico da organização e participar das decisões a fim de se sentir parte de um time. A gestão participativa faz as pessoas quererem inovar e mostrar o seu potencial. Mais ainda se houver benefícios.

Assim, para uma boa gestão do clima organizacional, é necessário o alinhamento dos objetivos e planos, a utilização das ferramentas da qualidade para



subsidiar a melhoria dos processos e também as relações interpessoais, desenvolvendo pessoas mais criativas e com potencial dentro das equipes, gerando, assim, produtos e serviços de qualidade.

Considerando que este trabalho teve como objetivo apresentar as ações desenvolvidas pela Farmoquímica para melhorar a qualidade de vida no trabalho e consequentemente o bem-estar dos colaboradores; além de identificar outras ações socioambientais, quais sejam:

- **Quanto às ações de QVT**, destacam-se: Campanhas antitabagismo, de vacinação, contra a hipertensão, diabetes e obesidade; Rigoroso acompanhamento médico anual (exame periódico); Ginástica Laboral; Meditação Transcendental; Shiatsu; Acompanhamento de colaboradoras grávidas; Consultoria especializada em Medicina e Segurança do Trabalho com atendimento 24 horas; Formação da CIPA, Brigada de Primeiros Socorros e de Combate à Incêndio; Palestras-relâmpago (medicina ocupacional segurança, produtividade etc.; Semana de Prevenção, com palestras, teatros e outros informativos; e Farmoclube (clube social com foco em lazer, esporte, integração e entretenimento para seus colaboradores).
- **Quanto às ações socioambientais**, foram identificadas, como mais relevantes: Projeto Eu Sou; Programa Jovem Aprendiz; Utilização do Papel Reciclado; Recolhimento de Pilhas e baterias e Coleta Seletiva; Implantação do Plano de Gerenciamento de Resíduos; Estação de Tratamento de Efluentes Industriais; Fontes de recursos; e Semana Interna de Meio Ambiente.

Diante do exposto, vê-se que os objetivos propostos foram alcançados, considerando que ações desenvolvidas pela Farmoquímica foram apresentadas, e ficou perceptível que a Farmoquímica vem contribuindo de forma significativa como seus colaboradores, bem como, com a comunidade e o meio ambiente.

Espera-se que este trabalho contribua com todos que tenham interesse sobre o assunto, principalmente estudantes, empresários e a própria empresa objeto de estudo.

## REFERÊNCIAS

ACADEMIA PEARSON. **Gestão da qualidade**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2011.

CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC: Controle da Qualidade Total** (no estilo japonês). 8. ed. Belo Horizonte: Bloch Editora, 2004.

CAVASSANI, Amarildo Pereira, BIAZIN, Celestina Crocetta, *et. al.* **Qualidade de vida no trabalho**: fatores que influenciaram as organizações. São Paulo, novembro de 2006. Disponível em: <<http://www.revistajopef.com.br>>. Acesso em: 30 nov. 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

FARMOQUÍMICA – FQM. Disponível em: <<http://www.fqm.com.br/site/br/publico/>>. Acesso em: 15 abr. 2012.

\_\_\_\_\_. Disponível em: <<http://www.fqm.com.br/site/br/publico/responsabilidade.aspx>>. Acesso em: 15 abr. 2012.

\_\_\_\_\_. Revista. Disponível em: <<http://www.fqm.com.br/>>. Acesso em: 15 abr. 2012.

FISCHER, Georg et al. **Gestão da qualidade**: segurança do trabalho e gestão ambiental. 2. ed. São Paulo: Blucher, 2009.

FRANÇA, N. R.; PILLATI, L. A. **Gestão de qualidade de vida no trabalho (GQVT)**: uma articulação possível. 2007. Disponível em: <<http://www.admpg.com.br/2007/anais/2004/artigos/T03-24.pdf>>. Acesso em: abr. 2012.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina; ZAIMA, Gustavo. Gestão de Qualidade de vida no trabalho – GQVT. In: **Manual de Gestão de pessoas e equipes**: estratégias e tendências. São Paulo: Gente, 2003.

\_\_\_\_\_. **Práticas de recursos humanos – PRH**: conceitos, ferramentas e procedimentos. São Paulo: Atlas, 2007.

\_\_\_\_\_. **Qualidade de vida no trabalho – QVT**: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Teoria geral da administração**. São Paulo: Atlas, 2006.

MÖLLER, Claus. **O lado humano da qualidade**: maximizando a qualidade de produtos e serviços através do desenvolvimento das pessoas. São Paulo: Pioneira, 2002.

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

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

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