



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA – UEPB  
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**

**ALEXSANDRO CARDOSO DA COSTA**

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: ESTUDO NA PERCEPÇÃO DOS  
COLABORADORES DA CAGEPA, EM CAMPINA GRANDE – PB.**

**CAMPINA GRANDE – PB  
2017**

**ALEXSANDRO CARDOSO DA COSTA**

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: ESTUDO NA PERCEPÇÃO DOS  
COLABORADORES DA CAGEPA, EM CAMPINA GRANDE – PB.**

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

Área de Concentração: Qualidade

Orientadora: Profa. MSc Maria Dilma Guedes

**CAMPINA GRANDE – PB  
2017**

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.

C837q Costa, Alexsandro Cardoso da  
Qualidade de vida no trabalho [manuscrito] : estudo na percepção dos colaboradores da Cagepa, em Campina Grande - PB / Alexsandro Cardoso da Costa. - 2016.  
31 p. : il. color.

Digitado.  
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2016.  
"Orientação: Profa. Ma. Maria Dilma Guedes, Administração e Economia".

1. Qualidade de Vida no Trabalho. 2. QVT. 3. Condições de trabalho. I. Título.

21. ed. CDD 306.361

ALEXSANDRO CARDOSO DA COSTA

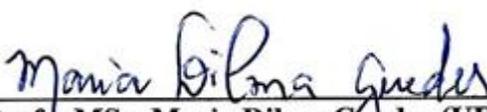
10,0 (dez)  
aprovado

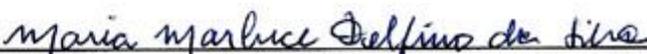
**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: ESTUDO NA PERCEÇÃO DOS COLABORADORES DA CAGEPA, EM CAMPINA GRANDE – PB.**

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

Aprovado em: 04 de agosto de 2017.

**BANCA EXAMINADORA**

  
\_\_\_\_\_  
Prof. MSc. Maria Dilma Guedes (UEPB)  
Orientadora

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Esp. Maria Marluce Delfino da Silva (UEPB)  
Examinadora

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dra. Yêda Silveira Martins Lacerda (UEPB)  
Examinadora

CAMPINA GRANDE – PB

# QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: ESTUDO NA PERCEPÇÃO DOS COLABORADORES DA CAGEPA, EM CAMPINA GRANDE – PB.

COSTA, Alexsandro Cardoso da<sup>1</sup>  
GUEDES, Maria Dilma<sup>2</sup>

## RESUMO

A preocupação com a Qualidade de Vida no Trabalho – QVT está cada vez mais notória, devido à necessidade que os trabalhadores têm de conviver em um ambiente que lhes proporcione condição favorável e agradável para trabalhar. Teve como objetivo analisar a percepção dos colaboradores do setor SLBO, sobre a QVT, na Cagepa Regional da Borborema, em Campina Grande – PB. Caracterizou-se como estudo de caso, acompanhado de pesquisas exploratória, descritiva, bibliográfica, de campo; o método adotado foi o quantitativo. O universo da pesquisa foi composto por dezoito colaboradores do setor SLBO, da Cagepa. O instrumento utilizado foi um questionário composto por seis questões relacionadas ao perfil socioeconômico e vinte e duas baseadas no modelo de QVT, proposto por Walton distribuídas em 08 fatores. Também foi utilizada a escala Likert, adaptada para três categorias: Concordância, Neutralidade e Discordância. Nos resultados, verificou-se que a maioria concordou com Relevância social do trabalho na vida; Integração social na organização e O trabalho e o espaço total da vida. Verificou-se que em Constitucionalismo e Oportunidade de crescimento e segurança, houve um percentual mais elevado, mas que não atingiu maioria. Quanto a Uso e desenvolvimento de capacidades, apenas metade, concordou. Entretanto, em Compensação justa e adequada, houve um percentual elevado, mas que não atingiu maioria que informou simultaneamente concordância e/ou neutralidade. Apenas, em Condições de trabalho, obteve-se um percentual mais elevado, mas que não atingiu maioria, de neutralidade. Espera-se que a organização objeto de estudo procure implantar estratégias que melhorem o grau de satisfação dos participantes da pesquisa no que diz respeito a QVT.

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

## ABSTRACT

The concern with Quality of Life at Work - QVT is increasingly evident, due to the need that workers have to live in an environment that provides them with a favorable and pleasant condition to work. The objective of this study was to analyze the perceptions of SLBO employees on QVT, at the Borborema Regional Cagepa in Campina Grande - PB. It was characterized as a case study, accompanied by exploratory, descriptive, bibliographical, field research; The method adopted was quantitative. The research universe was composed of eighteen collaborators from the sector SLBO, from Cagepa. The instrument used was a questionnaire composed of six questions related to the socioeconomic profile and twenty-two based on the model of QWL, proposed by Walton distributed in 08 factors. Likert scale was also used, adapted to three categories: Concordance, Neutrality and Discordance. In the results, it was verified that the majority agreed with Social relevance of work in life; Social integration in organization and Work and the total space of life. It was verified that in Constitutionalism and Opportunity of growth and security, there was a higher percentage, but that did not reach majority. As for Use and Capacity Development, only half agreed. However, in Fair and Adequate Compensation, there was a high percentage, but did not reach a majority that simultaneously reported agreement and / or neutrality. Only in Working Conditions did we obtain a higher percentage, but did not reach a majority, of neutrality. It is expected that the organization under study will seek to implement strategies that improve the degree of satisfaction of the participants of the research with regard to QVT.

**Keywords:** Quality. Quality of life. Quality of life at work.

---

<sup>1</sup> Graduando em Administração pela Universidade Estadual da Paraíba. E-mail: <alexsandrocardoso79@gmail.com>

<sup>2</sup> Professora Orientadora. Mestre em Administração pela UFPB. E-mail: <dilma.guedes@gmail.com>

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>6</b>
2.1	QUALIDADE.....	6
2.2	QUALIDADE DE VIDA – QV.....	7
2.3	QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO – QVT .....	9
2.4	MODELOS DE QVT .....	10
2.4.1	Modelo de QVT de Nadler e Lawler.....	11
2.4.2	Modelo de QVT de Hackman e Oldhan .....	11
2.4.3	Modelo de QVT de Walton.....	12
<b>3</b>	<b>CARACTERIZAÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO .....</b>	<b>13</b>
<b>4</b>	<b>ASPECTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>15</b>
<b>5</b>	<b>ANÁLISE E DISCUSSÃO DO RESULTADOS.....</b>	<b>16</b>
5.1	PERFIL SOCIOECONÔMICO DOS COLABORADORES .....	17
5.2	QVT NA PERCEPÇÃO DOS COLABORADORES .....	18
5.2.1	Compensação Justa e Adequada .....	18
5.2.2	Condições de Trabalho.....	19
5.2.3	Uso e Desenvolvimento de Capacidades .....	20
5.2.4	Oportunidade de Crescimento e Segurança.....	21
5.2.5	Integração Social na Organização .....	22
5.2.6	Constitucionalismo .....	23
5.2.7	Trabalho e Espaço Total de Vida.....	24
5.2.8	Relevância Social da Vida no Trabalho.....	25
5.2.9	Resultados Isolados e Agrupados da Pesquisa.....	26
<b>6</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>28</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>29</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A Qualidade de Vida no Trabalho – QVT, procura investigar o equilíbrio entre as expectativas do colaborador e da organização, através da interação entre de ambas as partes, visando melhorar na satisfação dos públicos envolvidos e assegurar os resultados organizacionais. Assim, a QVT surge através da implantação de programas que, por um lado, promove melhores indicadores de desenvolvimento humano e obtenção de resultados eficazes.

Neste contexto a QVT, vem se tornando relevante no âmbito das organizações e nas discussões acadêmicas e empresariais, despertando o interesse de empresários e gestores, pela contribuição que pode oferecer para a satisfação do colaborador e a produtividade empresarial.

A Qualidade de Vida no Trabalho surge nas organizações como uma estratégia de gestão que busca atender as necessidades individuais e coletivas dos colaboradores, e por estar diretamente ligada a fatores como: motivação, satisfação, bem-estar social, psicológico e físico; bem como, com a produtividade no trabalho.

Verificar a percepção dos colaboradores sobre a QVT, dentro do ambiente empresarial, contribui para aprimorar o desenvolvimento organizacional, na busca por programas que visem assegurar o desenvolvimento dos colaboradores e sucesso da organização privada ou pública. Com base nesta convicção surge o problema da pesquisa: Qual a percepção dos colaboradores do setor de Subgerência de Manutenção e Apoio as Agências Locais (SLBO) da Cagepa Regional Borborema sobre a QTV?

Mediante esta perspectiva da importância da QVT para o sucesso da organização foi proposto este trabalho que tem como objetivo analisar a percepção dos colaboradores do setor SLBO, sobre a QVT, na Cagepa Regional da Borborema, em Campina Grande – PB.

Foi utilizado como referência para a pesquisa de campo o modelo de Richard Walton (1973), que apresenta oito dimensões que envolvem todos os fatores ambientais da empresa; bem como, indicadores que afetam as pessoas em seu trabalho, quais sejam: compensação justa e adequada, condição de trabalho, uso e desenvolvimento de capacidades, oportunidade de crescimento e segurança, integração social na organização, constitucionalismo, trabalho e espaço total de vida, e relevância social no trabalho. Tais aspectos são de grande importância, para mensurar a percepção dos colaboradores, justificando-se, ainda, a relevância do tema.

É válido ressaltar que este artigo, encontra-se estruturado da seguinte forma: Resumo, Abstract, Introdução, Fundamentação Teórica, Caracterização do Objeto de Estudo, Aspectos Metodológicos, Análise e Discussão dos Resultados, Considerações Finais e Referências.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 QUALIDADE

Pode-se dizer que falar de qualidade é tratar de um assunto subjetivo, tendo em vista, que a mesma está ligada aos desejos, necessidades, expectativas, vivências de cada pessoa, por isso cada qual pode determinar o que para si pode ser considerado de qualidade ou não. Destarte, é válido contextualizar o tema, apresentando definições na visão de vários estudiosos, que provavelmente irão desmistificá-lo, conforme o Quadro 1, exposto a seguir:

**Quadro 1** - Contextualização da definição de qualidade a partir do novo milênio

Ano	Autor	Definição
2000	Paladini	• “Qualidade é algo abstrato, sem vida própria, indefinido. (...) é sinônimo de perfeição. (...) nunca muda. (...) é um aspecto subjetivo das pessoas. (...) é a capacidade que um produto ou serviço tenha de sair conforme seu projeto. (...) é um requisito mínimo de funcionamento. (...) significa classes, estilos ou categorias de produtos ou serviços. (...) é a área que se envolve com uma questão. (...)” (p. 16-19).
2001	Ballestero-Alvarez	• “A qualidade não é apenas uma função de um único setor ou área, mas abrange uma série de passos que a todos e tudo envolve e que necessita de um sistema que proporcione condições favoráveis ao seu constante aperfeiçoamento” (p. 167).
2002	Möller	• “O futuro de uma empresa ou organização depende dela conseguir satisfazer os requisitos de qualidade do mundo exterior. Ela precisa produzir e entregar bens e/ou serviços que satisfaçam as exigências e expectativas de clientes usuários” (p. 17).
2003	Lacombe e Heilborn	• “Qualidade diz respeito as propriedades ou características de um produto ou serviço relacionadas à sua capacidade de satisfazer as necessidades explícitas ou implícitas dos que a utilizam” (459).
2004	Campos	• “Qualidade é todo produto ou serviço que atende perfeitamente, de forma confiável, de forma acessível, de forma segura e no tempo certo as necessidades do cliente” (p. 2).
2005	Lacerda	• “Qualidade é a filosofia de gestão que procura alcançar o pleno atendimento das necessidades e a máxima satisfação das expectativas dos clientes/usuários em todos os processos de uma empresa” (p. 49).
2006	Lovelock e Wright	• “Qualidade do serviço, tal como definida pelos clientes, é essencial à diferenciação do produto e para aumentar a fidelidade do cliente” (p. 22).
2007	Marshall et al.	• “Qualidade é um conceito espontâneo e intrínseco a qualquer situação de uso de algo tangível, a relacionamentos envolvidos na prestação de um serviço ou a percepções associadas a produtos de natureza intelectual, artística, emocional e vivencial” (p. 19).
2008	Maximiano	• “A qualidade é um problema de todos os funcionários e abrange todos os aspectos da operação da empresa” (p. 73).
2009	Fischer et al.	• “Qualidade é o atendimento de exigências e expectativas de clientes” (p. 8).
2010	Carpinetti	• “Qualidade é uma das palavras-chave mais difundidas junto à sociedade e também nas empresas (ao lado de palavras como produtividade, competitividade, integração (...))” (p. 13).
2011	Oliveira	• “O conceito de qualidade depende do contexto em que é aplicado, podendo-se considerar diversas percepções em relação à qualidade, em face da subjetividade e complexidade de seu significado” (p. 9).

Continuação...

Continuação...

Ano	Autor	Definição
2012	Las Casas	• “Qualidade no atendimento ao cliente se tornou uma obrigação para empresas que querem obter sucesso no mercado. A qualidade é um meio de alcançar excelência e estabelecer uma vantagem competitiva sustentável nos negócios” (p. 68).
2013	Kotler e Keller	• Qualidade é a totalidade de recursos e características de um bem ou serviço que se relaciona com sua capacidade de satisfazer necessidades explícitas ou implícitas” (p. 743).
2014	Chiavenato	• “Qualidade do produto/serviço é o componente mais importante e, ao mesmo tempo, mais difícil de definir, pois a percepção de qualidade pelos compradores é extremamente variável. (...)” (p. 105).
2015	Biagio	• “A qualidade enfatiza a prevenção de defeitos e a utilização de métodos estatísticos” (57).

Fonte: Autoria própria (2017).

Observando-se o Quadro 1 exposto, percebe-se que não existe um consenso por parte dos autores sobre a definição de qualidade; entretanto, é perceptível que existem aspectos que são comuns em quase todas elas, a exemplo de: satisfação, necessidade, percepção, subjetividade, produto, serviço, atendimento, clientes, funcionários, dentre outros.

Assim, percebe-se que a qualidade é bastante abrangente, envolvendo diversos aspectos dentro de uma empresa, tendo como principal objetivo melhorar cada dia mais, obter sempre resultados eficazes, por isso é uma busca contínua das organizações, principalmente as que pretendem se destacar no mercado e saírem na frente da concorrência.

Por ser um tema cada vez mais relevante e discutido na atualidade, o mesmo tem merecido mais atenção, principalmente nos últimos anos em decorrência de fatores como a globalização, os avanços tecnológicos, e o aumento da competitividade no mercado, por isso, as empresas tem buscado agregar no seu dia-a-dia maiores níveis de qualidade a tudo que realizam, seja nas suas ações, nos seus processos, na qualificação dos seus colaboradores, no nível de satisfação oferecido a estes. Pois todos esses aspectos interferem diretamente na qualidade final dos produtos ou serviços que são comercializados.

## 2.2 QUALIDADE DE VIDA – QV

Embora pareça ser fácil definir a expressão qualidade de vida, nos últimos anos, diversos fatores surgiram para colocar em discussão a qualidade de vida do ser humano. Essas necessidades eram no sentido de atender a preservação pessoal e a sobrevivência da própria espécie.

França (2003, p. 4) diz que “Qualidade de vida é a busca contínua da melhoria dos processos de trabalho, os quais precisam ser construídos não só para incorporar as novas tecnologias como para aproveitar o potencial humano, individual e em equipe”.

Complementando, 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.

A QV atualmente representa um aspecto de extrema importância nas organizações e ocupa cada vez mais espaço nas discussões a respeito de como conciliar a produtividade e competitividade aos padrões inovadores de conhecimento, assim como à qualificação profissional e aos novos estilos de vida. Logo, diante de sua complexidade tem a necessidade de ser vista com uma interpretação individual e coletiva.

A preocupação em amenizar a luta pela sobrevivência é algo que remonta os primórdios da humanidade e é atestada pela paleontologia e pela história ao admitir o desenvolvimento de artefatos, instrumentos e metodologias como forma de tornar o trabalho menos desgastante e mais prazeroso (FEITOSA apud SANT’ANNA; KILIMNIK, 2011, p. 30).

A qualidade de vida, nada mais é, do que a busca por melhores condições de saúde, educação, empregos, remunerações, a fim de se criar uma condição mais favorável de sobrevivência humana.

Na visão de Cordeiro (2015), Qualidade de vida pode ser definida como a busca da satisfação plena das necessidades de cada pessoa. Para muitos brasileiros, infelizmente, qualidade de vida é poder comer, beber, morar e sentir-se seguro, ou seja, a preocupação ainda é a satisfação das necessidades primárias.

Atualmente representa um aspecto de extrema importância nas organizações e ocupa cada vez mais espaço nas discussões a respeito de como conciliar a produtividade e competitividade aos padrões inovadores de conhecimento, assim como à qualificação profissional e aos novos estilos de vida.

É válido ressaltar que na década de 70, houve uma ruptura dos valores cartesianos, que pregam o homem, dividido em partes, dando lugar a uma nova visão holística, na qual o ser humano é visto como um todo integrado, biopsicossocial, onde toda manifestação é complexa e interligada, composto por interfaces, biológicas, psicológicas e sociais que reagem simultaneamente aos estímulos recebidos (LIMONGI-FRANÇA, 2007).

A esfera biológica refere-se às características físicas como metabolismo ou vulnerabilidade dos órgãos herdados ou adquiridos 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, 2007).

Sendo assim, a relevância do trabalho na sociedade atual e na vida das pessoas individualmente é indiscutível, visto que, além das questões relacionadas com a sobrevivência, traz para o ser humano o sentimento de utilidade, e de contribuição para com a sociedade.

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

**Quadro 2 – Enfoque Biopsicossocial**

Esfera biológica	Esfera psicológica	Esfera social
<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>• Autoconhecimento;</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).

Esses dados denotam a preocupação em ver o ser humano como um todo. Esse entendimento foi consolidado, quando, em 1980, a Organização Mundial da Saúde (OMS) estabeleceu que saúde não é apenas a ausência de doença, mas também o completo bem-estar biopsicossocial.

Pode-se perceber que a atividade profissional na atualidade, torna-se muito importante na vida das pessoas, tendo em vista que a grande maioria delas trabalha e dedica a maior parte do tempo de suas vidas às atividades funcionais nas instituições. Rodrigues (2009) considera que o trabalho detém um valor significativo na sociedade atual, onde as pessoas são inseridas neste mercado cada vez mais jovens, podendo-se comprovar que a empresa em que trabalha passa a ser uma referência em suas vidas até para sua identificação.

### 2.3 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO – QVT

É importante lembrar que o ser humano tem sentimentos, ambições; cria expectativas, envolve-se, busca o crescimento dentro daquilo que desenvolve e realiza; considerando que

estas necessidades e desejos são satisfeitas, levando o indivíduo a ter qualidade de vida. Logo, a Qualidade de vida passa a ser fundamental no cotidiano das pessoas.

Rodrigues (2002, p. 21) quando se reporta a QVT, afirma:

Entendemos aqui por Qualidade de Vida no Trabalho – QVT – a resultante direta da combinação de diversas dimensões básicas da tarefa e de outras dimensões não dependentes diretamente da tarefa, capazes de produzir motivação e satisfação em diferentes níveis, além de resultar em diversos tipos de atividades e condutas dos indivíduos pertencentes a uma organização.

De acordo com o autor, a QVT envolve tanto os aspectos físicos e ambientais, quanto aos aspectos psicológicos do local de trabalho, quando se fala em qualidade de vida envolve a vida familiar, educação, meio ambiente, lazer e trabalho, e a todos os aspectos motivacionais.

Na visão de Chiavenato (2008, p. 487), “a QVT representa o grau em os membros da organização são capazes de satisfazer suas necessidades pessoais através do seu trabalho na organização”. Para o autor os fatores apresentam-se em nove fatores, quais sejam: (1) Satisfação com o trabalho executado; (2) As possibilidades de futuro na organização; (3) O reconhecimento pelos resultados alcançados; (4) O salário percebido; (5) Os benefícios auferidos; (6) O relacionamento humano dentro da equipe e da organização; (7) O ambiente psicológico e físico de trabalho; (8) A liberdade de atuar e responsabilidade de tomar decisões; (9) As possibilidades de estar engajado e de participar ativamente.

Complementando, Chiavenato (2009, p. 59), diz que, a QVT “(...) afeta atitudes pessoais e comportamentos importantes para a produtividade individual, tais como: motivação para o trabalho, adaptabilidade a mudanças no ambiente de trabalho, criatividade e vontade de inovar ou aceitar mudanças”.

Conforme Carvalho e Nascimento (2011, p. 167), “A QVT, portanto, constitui-se na peça chave do desenvolvimento humano enquanto profissional, pois é nas organizações que ele, como trabalhador, encontra seu sucesso e frustração”. Destarte, as organizações deverão criar mecanismos capazes de proporcionar ao colaborador uma vida melhor.

## 2.4 MODELOS DE QVT

A QVT proporciona um clima de segurança e respeito mútuo, gerando uma relação de ganha-ganha para colaborador e empresa. Assim, estudiosos pesquisaram modelos de QVT, que pudessem atender as necessidades individuais e organizacionais, através da intenção de aperfeiçoar as relações no ambiente de trabalho.

Conforme Chiavenato (2010, p. 488), “Os três modelos de QVT mais importantes são os de Nadler e Lawler, de Hackman e Oldhan e o de Walton [...]”. Para melhores esclarecimentos, os modelos citados pelo autor, serão abordados, a seguir:

#### **2.4.1 Modelos de QVT de Nadler e Lawler**

De acordo com Nadler e Lawler (apud CHIAVENATO, 2010, p. 489), a QVT está fundamentada em quatro aspectos:

- 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.

Conforme Cavassani (2006), estes aspectos demonstram que o ser humano passa a ser parte integrante das organizações e mostra a evolução da importância dos mesmos. Desta forma, os colaboradores passam a participar das decisões, as atribuições tornam-se mais enriquecidas e inovadoras, favorecendo o clima organizacional, em todos os aspectos.

#### **2.4.2 Modelo de QVT de Hackman e Oldhan**

Para Hackman e Oldhan (apud CHIAVENATO, 2010, p. 489), a QVT, baseia-se 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 auto avaliar seu desempenho;
6. Retroação extrínseca: deve haver o retorno proporcionado pelos superiores hierárquicos ou clientes a respeito do desempenho na tarefa;
7. Inter-relacionamento: a tarefa deve possibilitar contato interpessoal do ocupante com outras pessoas ou com clientes internos e externos.

Para Hackman e Oldhan (apud CAVASSIANI, 2006), as dimensões do cargo são de extrema importância na QVT, estes aspectos produzem estados psicológicos críticos que conduzem a resultados pessoais e de trabalho que afetam diretamente a QVT.

### 2.4.3 Modelo de QVT de Walton

Na visão de Walton (apud CHIAVENATO, 2010, p. 489-490), a QVT, fundamenta-se através dos seguintes fatores:

- **Compensação justa e adequada:** a justiça distributiva de compensação depende da adequação da remuneração ao trabalho que a pessoa realiza, da equidade interna (equilíbrio entre as remunerações dentro da organização) e da equidade externa (equilíbrio com as remunerações de mercado de trabalho);
- **Condições de segurança e saúde no trabalho:** envolvendo as dimensões, jornada de trabalho e ambiente físico adequado à saúde e bem-estar da pessoa;
- **Utilização e desenvolvimento de capacidades:** no sentido de proporcionar oportunidades de satisfazer as necessidades de utilização de habilidades e conhecimentos do colaborador, desenvolver sua autonomia, autocontrole e de obter informações sobre o processo total do trabalho, bem como retroinformação quanto ao seu desempenho;
- **Oportunidades de crescimento contínuo e segurança:** no sentido de proporcionar possibilidades de carreira na organização, crescimento e desenvolvimento pessoal e de segurança no emprego de forma duradoura;
- **Integração social na organização:** envolvendo eliminação de barreiras hierárquicas marcantes, apoio mútuo, fraqueza interpessoal e ausência de preconceito;
- **Constitucionalismo:** refere-se ao estabelecimento de normas e regras da organização, direitos e deveres do colaborador, recursos contra decisões arbitrárias e um clima democrático dentro da organização;
- **Trabalho e espaço total de vida:** o trabalho não deve absorver todo o tempo e energia do colaborador em detrimento de sua vida familiar e particular, de seu lazer e atividades comunitárias;
- **Relevância social da vida no trabalho:** o trabalho deve ser uma atividade social que traga orgulho para a pessoa em participar de uma organização. A organização deve ter uma atuação e uma imagem perante a sociedade, responsabilidade social, responsabilidade pelos produtos e serviços oferecidos, práticas de emprego, regras bem definidas de funcionamento e de administração eficiente.

O Quadro 3, complementa o modelo de Walton (1973) de forma sucinta, agregando aos respectivos fatores da QVT, dimensões que poderão ser utilizadas como instrumento de pesquisa.

**Quadro 3 – Modelo de QVT de Walton**

<b>Fatores da QVT</b>	<b>Dimensões</b>
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. Retro informação

**Continuação...**

**Continuação...**

<b>Fatores da QVT</b>	<b>Dimensões</b>
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:** Chiavenato (2010, 491).

Tais fatores são indispensáveis para a implantação de um programa de QVT. A partir dos mesmos é possível obter sucesso e satisfação dentro da organização. Logo, é notória a grande relevância que os indicadores têm para a organização, além dos inúmeros benefícios que poderão proporcionar nas relações de trabalho.

### **3 CARACTERIZAÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO<sup>3</sup>**

O presente estudo foi desenvolvido na Companhia de Água e Esgotos da Paraíba (Cagepa). Trata-se de uma empresa que está juridicamente organizada sob a forma de sociedade de economia mista, sendo que, o governo, é o acionista majoritário. A empresa detém o monopólio do saneamento do estado da Paraíba, ou seja, ela controla o abastecimento de água e o tratamento de esgoto no nosso estado, a história do abastecimento de água da Paraíba é certamente a história da Cagepa, a consolidação desta empresa teve o marco maior no momento em que as companhias de Saneamento da Capital (Sanecap) e de Saneamento de Campina Grande (Sanesa) foram incorporadas em 26 de julho de 1972, pela Companhia de Água e Esgotos da Paraíba (Cagepa). Surgindo, assim, a empresa no formato que está até o momento.

As primeiras iniciativas no que se refere a abastecimento, aconteceram primeiramente na capital do estado. O primeiro manancial público que serviu à população da Capital foi à fonte situada no sítio do Padre João Vaz Salem, onde hoje se encontra o Mosteiro de São Bento; ali foi construído em 1599 um chafariz no Governo do presidente Frederico Carneiro da Cunha. Esta fonte era também conhecida como “Bica dos Milagres”.

<sup>3</sup> A Caracterização do Objeto de Estudo foi adaptada do site: <<http://www.cagepa.pb.gov.br/institucional/historia/>>

O primeiro projeto para a implantação de um sistema de esgotamento sanitário, na Paraíba, aconteceu em 26 de junho de 1922, quando foi efetuado um empréstimo para a construção de uma rede de esgotos na cidade de João Pessoa. Posteriormente, outras experiências de implantação de sistemas de abastecimento foram implementadas em vários municípios paraibanos, embaladas pela criação das comissões municipais de abastecimento.

A Sanesa foi criada em 4 de novembro de 1955, onze anos depois, em 1966, foram fundadas, no dia 30 de dezembro, a Sanecap e a Cagepa, que tinha abrangência estadual. As três empresas funcionaram paralelamente até 1972, quando houve a unificação de todas as companhias, que passaram a funcionar como Cagepa. Desde então, praticamente todas as cidades paraibanas passaram a ser atendidas pela companhia.

A empresa tem como denominação social: Companhia de Água e Esgotos da Paraíba, e como Nome fantasia - Cagepa; tem como missão: “Atender as necessidades de Saneamento Ambiental da população, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida e da saúde pública dos paraibanos”, e, como visão: “Ser uma empresa de referência no setor de Saneamento Ambiental”.

A organização está estruturada em 6 regionais estratégicas espalhadas por toda a Paraíba e em cada regional tem uma cidade sede. Então as regionais e suas sedes são respectivamente: Regional do litoral – João Pessoa, Regional da Borborema – Campina Grande, regional do Brejo – Guarabira, Regional das Espinharas – Patos, Regional do Rio do Peixe – Sousa e Regional do Alto Piranhas – Cajazeiras.

Atualmente a empresa dispõe de aproximadamente 3.100 colaboradores, dos quais 886 trabalham na Regional da Borborema, destes aproximadamente 142 trabalham no distrito 2 (depuradora) na cidade de Campina Grande.

O presente estudo, foi desenvolvido especificamente, no Distrito 2, no setor de Subgerência de Manutenção e Apoio as Agências Locais (SLBO) que é responsável por toda manutenção hidromecânica e elétrica das agências locais da Regional da Borborema que conta hoje com 18 funcionários, que são de extrema importância para o funcionamento dos sistemas de abastecimento de 66 localidades paraibanas.

#### **4 ASPECTOS METODOLÓGICOS**

Richardson (2011, p. 22) sobre o conceito de método e metodologia, afirma que: “[...] o método científico é o caminho da ciência para chegar a um objetivo. A metodologia são as

regras estabelecidas para o método científico, por exemplo: a necessidade de observar, a necessidade de formular hipóteses, a elaboração de instrumentos etc.”.

Neste sentido, percebe-se que, metodologia significa vários procedimentos que são utilizados na produção do conhecimento. Representa a utilização do método através de técnicas que asseguram a legitimidade do conhecimento adquirido ao longo das pesquisas. No entanto, esta seção pretende apresentar os procedimentos metodológicos seguidos para o alcance dos objetivos previamente estabelecidos.

Para confecção da pesquisa, tomou-se como base o que diz Vergara (2013), quando classifica a pesquisa quanto aos fins e quanto aos meios.

Assim, **quanto aos fins**, a pesquisa classificou-se como **Exploratória**, que segundo Tachizawa e Mendes (2006, p. 61), “permite ao pesquisador reunir elementos capazes de subsidiar a escolha do objeto e a definição do tema, além das justificativas teóricas do mesmo”. No caso, foi feito um levantamento que contribuiu para um maior conhecimento da área e tema escolhidos para estudo. **Descritiva**, que conforme Vergara (2013, p. 47), “expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza”. Neste contexto, foi feita, dentre outras, a descrição das variáveis do modelo da QVT, de Walton, adotado neste trabalho.

Destarte, **quanto aos meios**, a pesquisa realizada foi considerada de **Campo**, que consiste na “investigação empírica realizada no local onde ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo” (idem, p. 47). Haja vista que, foram investigados os colaboradores do Setor de Subgerência de Manutenção e Apoio as Agências Locais (SLBO) da Cagepa.

**Bibliográfica**, “é um estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral” (idem, p. 48). Logo, foram utilizados autores da área para embasar a parte conceitual do referido trabalho. **Estudo de caso**, “é o circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como pessoa, família, produto, empresa, órgão público, comunidade ou mesmo país. Tem caráter de profundidade e detalhamento” (idem, p. 49). Desta forma, a organização escolhida foi a Cagepa, especificamente o SLBO, em Campina Grande.

O método utilizado foi quantitativo, que na visão de Richardson (2011, p. 60),

[...] como o próprio nome indica, caracteriza-se pelo emprego da quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas, desde as mais simples, como percentual, média, desvio-padrão, às mais complexas, como coeficiente de correlação, análise de regressão etc.

O universo da pesquisa foi constituído por 18 colaboradores, especificamente do Setor da SLBO da Cagepa, conforme mencionado anteriormente. O instrumento de pesquisa foi um questionário, com 28 questões fechadas; sendo seis, relacionadas ao perfil socioeconômico dos colaboradores; e vinte e duas, referentes aos oito fatores da QVT, modelo de Richard Walton (1973, apud CHIAVENATO, 2010), por ser considerado clássico, em virtude de ter sido um modelo de análise de vários experimentos sobre QVT, tendo como base oito critérios, conforme o Quadro 4, exposto abaixo.

**Quadro 4** – Plano de variáveis

Fatores	Questões
1. Compensação justa e adequada	Q.1; Q.2
2. Condições de trabalho	Q.3; Q.4
3. Uso e desenvolvimento de capacidades	Q.5; Q.6; Q.7
4. Oportunidade de crescimento e segurança	Q.8; Q.9; Q.10
5. Integração social na organização	Q.11; Q.12; Q.13; Q.14
6. Constitucionalismo	Q.15; Q.16; Q.17; Q.18
7. O trabalho e o espaço total de vida	Q.19; Q.20; Q.21;
8. Relevância social do trabalho na vida	Q.22; Q.23;

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

No estudo em questão, os dados coletados foram organizados e em seguida houve um tratamento estatístico, por meio de planilha eletrônica do programa da Microsoft Office Excel-2013. Para melhor compreensão foram agrupados através da escala Likert, adaptada para três categorias: Concordância, Neutralidade e Discordância. Posteriormente, foram elaborados gráficos, analisados e corroborados com autores, tais como: Carvalho e Nascimento (2011); Chiavenato (2008-2009-2010); Lacombe e Heilborn (2003); Las Casas (2012); Limongi-França (2007); e Oliveira (2011).

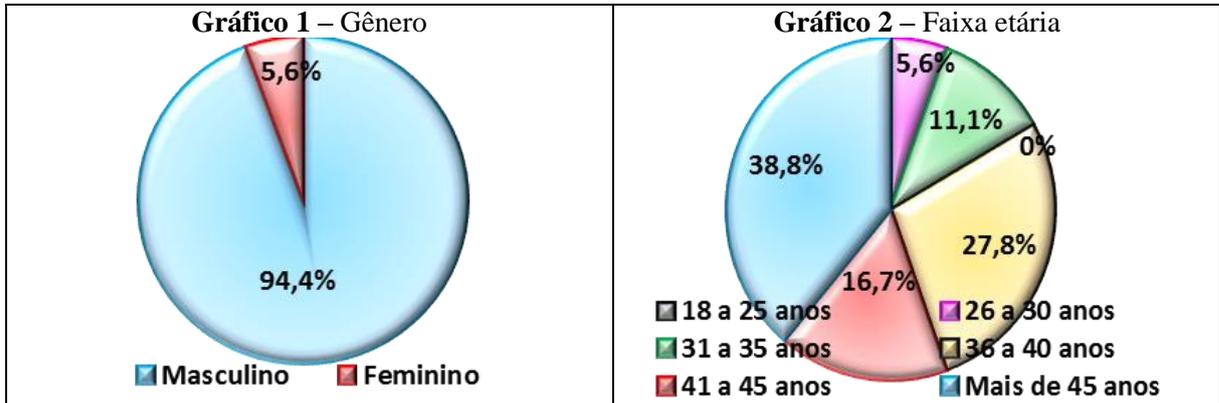
## 5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DO RESULTADOS

Nesta etapa, levou sem consideração, inicialmente, o perfil dos pesquisados, mensurado através das variáveis: gênero, faixa etária, estado civil, grau de escolaridade, renda mensal familiar e tempo de trabalho na empresa. Já na segunda etapa da pesquisa, levou-se em consideração dos oito fatores da QVT, segundo Walton.

### 5.1 PERFIL SOCIOECONÔMICO DOS COLABORADORES

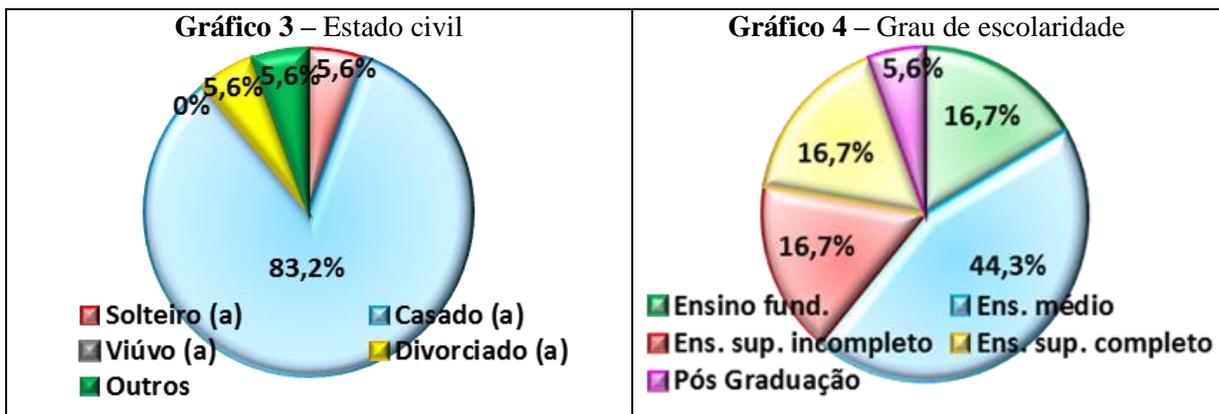
Quanto ao gênero, verificou-se que a maioria dos pesquisados, 94,4%% é do Gênero masculino e apenas 5,6% é do feminino (ver Gráfico 1). No que concerne a faixa etária,

agrupando-se os resultados, percebe-se que a maioria, 55,5%, afirmou que se encontra na faixa etária de 41 a mais de 45 anos; enquanto que 27,8%, disseram de 36 a 40 anos; 11,1% indicaram de 31 a 35 anos; 5,6%, apontaram de 26 a 30 anos; e não houve nenhum respondente, de 18 a 20 anos (ver Gráfico 2).



Fonte: Pesquisa direta, abr./2017.

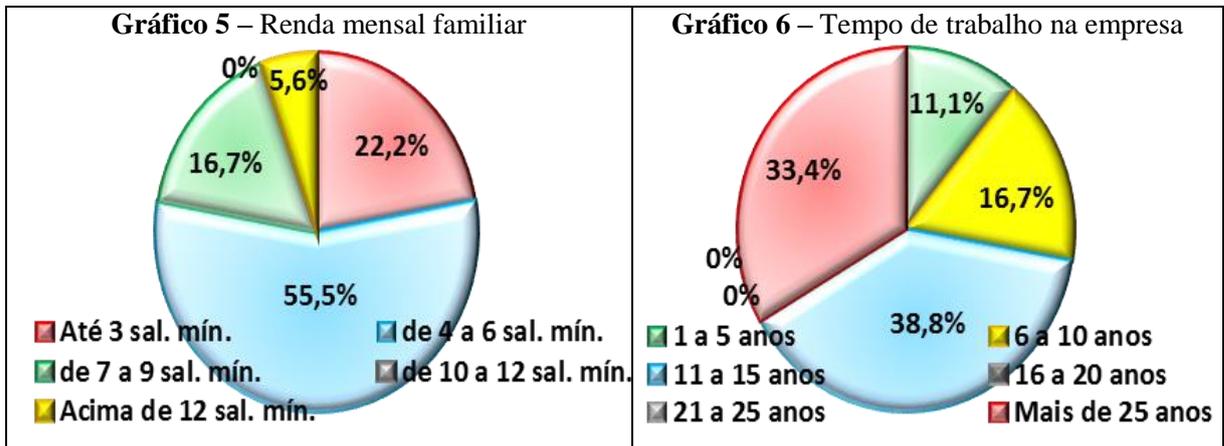
No que diz respeito ao estado civil, a maioria 83,2%, é composta por casados; respectivamente 5,6% disseram ser, solteiros, divorciados e outros; não existindo viúvos no setor (ver Gráfico 3). Quanto ao grau de instrução, agrupando-se Ensino Fundamental (16,7%) mais Ensino Médio (44,3%), obtém-se uma maioria de 61,0%; respectivamente, 16,7% disseram Ensino Superior Incompleto e Ensino Superior Completo; e apenas 5,6% informaram Pós-Graduação (ver Gráfico 4).



Fonte: Pesquisa direta, abr./2017.

Quanto a renda mensal familiar, a maioria, 55,5% informou que dispõe de 4 a 6 salários mínimos; 22,2% indicaram, até 3 salários mínimos; 16,7% disseram de 7 a 9 salários mínimos; apenas 5,6%, recebem acima de 12 salários mínimos; e não existem entre os respondentes,

alguém de afirmou de 10 a 12 salários mínimos (ver Gráfico 5). Por fim, observa-se que, agrupando-se: 16,7%, de 6 a 10 anos, mais 38,8%, de 11 a 15 anos, obtém-se a maioria de 55,5%; 33,4% disseram, mais de 25 anos; e apenas 11,1%, informaram de 1 a 5 anos. Por outro lado, ninguém informou de 16 a 20 anos e de 21 a 25 anos (ver Gráfico 6).



Fonte: Pesquisa direta, abr./2017.

Diante do exposto, quanto ao perfil socioeconômico dos pesquisados, nota-se que, a maioria, informou que é do gênero masculino, já que é um trabalho de manutenção e exige força física não é muito atrativo ao gênero feminino; encontra-se a maioria na faixa etária de 41 a mais de 45 anos, por se tratar de um trabalho que exige um alto nível de experiência; a maioria é de casados, em razão da faixa etária identificada; maioria tem ensino médio; recebe de 4 a 6 salários mínimos; e trabalha na empresa de 11 a mais de 25 anos.

## 5.2 QVT NA PERCEPÇÃO DOS COLABORADORES

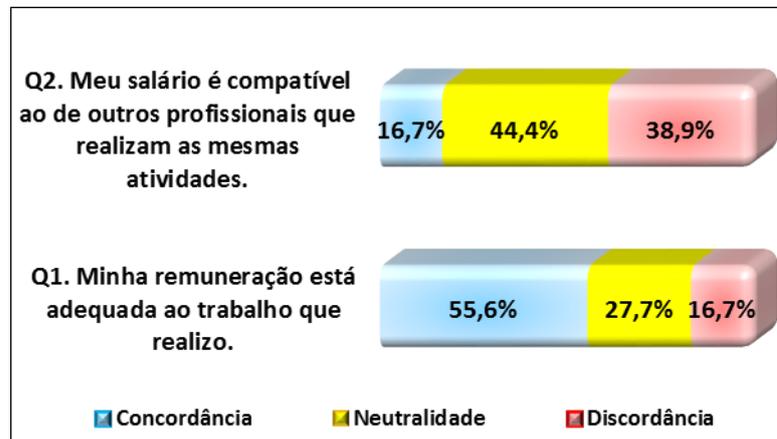
### 5.2.1 Compensação Justa e Adequada

De acordo com o **Gráfico 7**, quando questionados: Minha remuneração está adequada ao trabalho que realizo, verificou-se que a maioria 55,6%, concordou; permaneceram neutros 27,7%; seguindo de 16,7% que discordaram.

Na segunda questão mensurou-se a seguinte questão: Meu salário é compatível ao de outros profissionais que realizam as mesmas atividades, verificou-se que um percentual mais

elevado, mas que não atingiu maioria 44,4% optou por neutralidade; 38,9% discordaram; e apenas 16,7% concordaram.

**Gráfico 7 – Compensação Justa e Adequada**



Fonte: Pesquisa direta, abr./2017.

Neste contexto, Carvalho e Nascimento (2011, p. 164), dizem que,

Compensação justa e adequada: visa medir a qualidade de vida no trabalho, tendo como parâmetro o salário recebido pela tarefa realizada, observando-se a sua equidade a outros membros que desempenham as mesmas funções tanto na organização onde trabalha como também de profissionais de outras empresas.

Analisando-se as duas questões, pode-se afirmar que, quanto ao primeiro critério analisado por Walton – compensação justa e adequada – para verificar se há QVT, no SLBO da Cagepa, a maioria dos funcionários concordou com a remuneração, afirmando que está adequada ao trabalho que realiza; enquanto que, na segunda questão que mensurou a Compensação é justa, quanto ao salário, se é compatível ao de outros profissionais que realizam as mesmas atividades, houve um percentual elevado de neutralidade, seguido de discordância. Logo, percebe-se, que os colaboradores, não estão satisfeitos com os salários, quando comparado ao de outros profissionais.

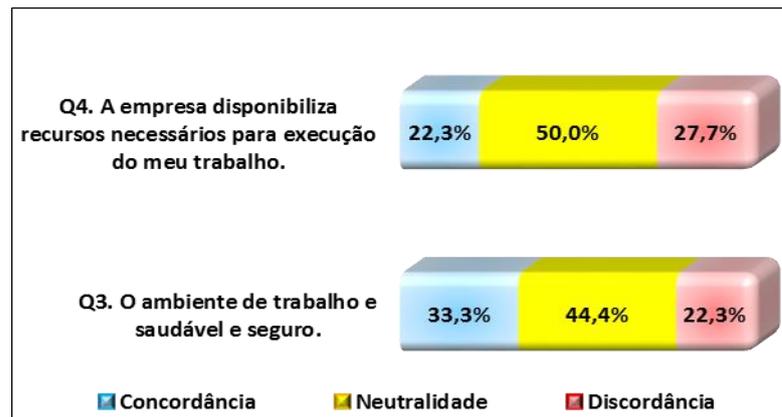
## 5.2.2 Condições de Trabalho

No **Gráfico 8**, para mensurar este indicador foram selecionadas duas assertivas (Q3 e Q4); na Q3, levou-se em consideração o ambiente físico, perguntando-se: O ambiente de

trabalho é saudável e seguro; percebeu-se que um percentual mais elevado, mas que não atingiu maioria, 44,4%, optou por neutralidade; 33,3% concordaram e 22,2% discordaram.

Na Q4 - foi perguntado: A empresa disponibiliza recursos necessários para a execução do trabalho, metade, demonstrou neutralidade; 27,7% discordaram e 22,3% concordaram.

**Gráfico 8 – Condições de Trabalho**



Fonte: Pesquisa direta, abr./2017.

De acordo com Chiavenato (2010, p. 470), “[...] um ambiente saudável de trabalho deve envolver condições ambientais físicas que atuem positivamente sobre todos os órgãos dos sentidos humanos – como visão, audição, tato, olfato e paladar”.

A partir da análise dessas duas questões, que avaliaram o critério Condições de Trabalho, levando em consideração o indicador ambiente físico confortável e o indicador, recurso necessários para executar o trabalho. Logo, a organização deverá investir mais nesse indicador, principalmente traçar estratégias que proporcionem maior segurança no ambiente de trabalho.

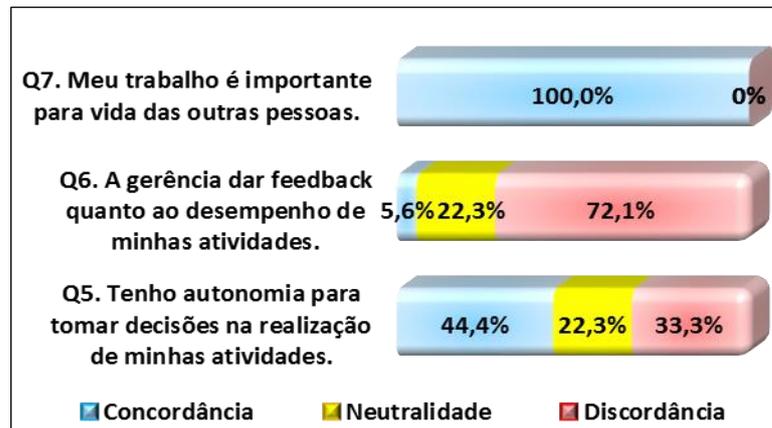
### 5.2.3 Uso e Desenvolvimento de Capacidades

Neste indicador, vê-se no **Gráfico 9**, que foram levadas em consideração três questões. Na Q5 – Tenho autonomia para tomar decisões na realização de minhas atividades; verificou-se que, um percentual mais elevado, mas que não atingiu maioria, 44,4% concordou; 33,3% discordaram; e 22,3% permaneceram neutros.

Na Q6 – A gerência dar *feedback* quanto ao desempenho das atividades; a maioria, 72,1% discordou; 22,3% mantiveram-se neutros e apenas 5,6% concordaram.

Na Q7 – foi perguntado: O trabalho é importante para a vida das outras pessoas. Por unanimidade, houve concordância. Logo não houve neutralidade e nem discordância.

**Gráfico 9 – Uso e Desenvolvimento de Capacidades**



Fonte: Pesquisa direta, abr./2017

É válido acrescentar que das três questões que mensuraram esse indicador, a Q6, apresentou um resultado insatisfatório. Logo, é válido destacar o que diz Lacombe e Heilborn (2003, p. 286), “Uma das características de um bom administrador é ser capaz de fazer uma boa avaliação e de saber dar o *feedback* ao subordinado”.

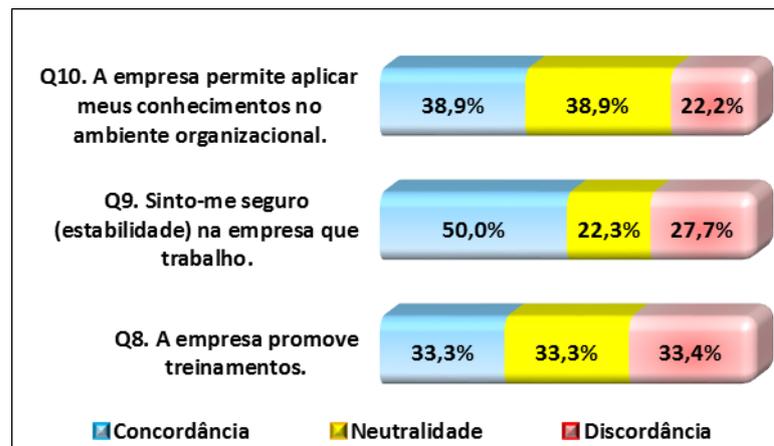
Assim, faz-se necessário, que a chefia do SLBO da Cagepa, proporcione *feedback*, pois, se não houver, como poderá o avaliado se preparar para melhorar? Por outro lado, deverá haver mais flexibilidade na tomada de decisão, quanto à realização das atividades.

#### 5.2.4 Oportunidade de Crescimento e Segurança

Observa-se no **Gráfico 10**, que igualmente ao indicador anterior, foram elaboradas três questões. Entretanto, em Q8 – A empresa promove treinamentos, pode-se observar que concomitantemente, 33,3%, concordaram, discordaram e mantiveram-se neutros.

Quanto a Q9 – Sinto-me seguro na empresa que trabalho; metade concordou; 27,7%, discordaram e 22,3% mantiveram-se neutros

Na Q10 – A empresa permite aplicar meus conhecimentos no ambiente organizacional; 38,9% respectivamente informaram concordância e neutralidade; e 22,2% discordaram dessa assertiva.

**Gráfico 10** – Oportunidade de Crescimento e Segurança

Fonte: Pesquisa direta, abr./2017.

Observando-se o gráfico, nota-se que das três assertivas que apresentaram menor índice de satisfação, foi Q8 – A empresa promove treinamentos. Logo, ressalta-se a visão de Las Casas (2012), a finalidade do treinamento é preparar os funcionários para os papéis que irão desempenhar na empresa, capacitando-os para atender os clientes de maneira positiva.

Assim, funcionários treinados, poderão agregar valor à empresa, conforme a Q10, pois irão aplicar conhecimentos, ficarão motivados internamente, superando a satisfação dos clientes externos, através de um atendimento diferenciado.

### 5.2.5 Integração Social na Organização

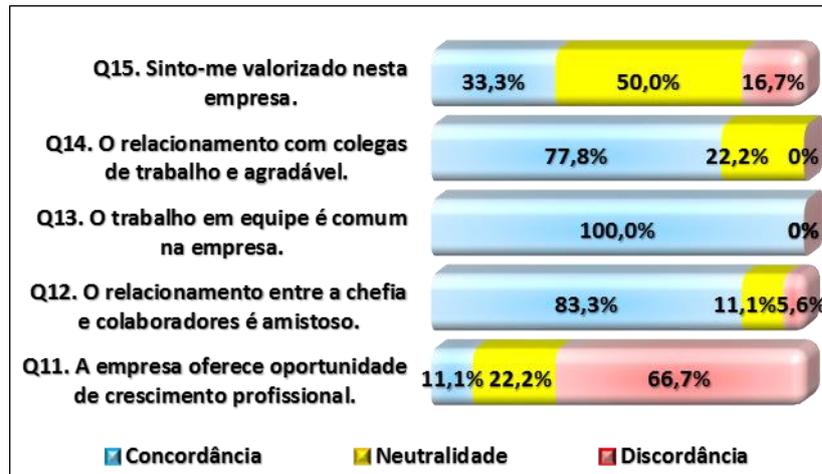
Nesta dimensão, representada através do Gráfico 11, foram elaboradas cinco perguntas. Na Q11 – A empresa oferece oportunidade de crescimento profissional; vê-se que a maioria, 66,7%, discordou; 22,2% mantiveram-se neutros; e apenas 11,1%, concordou.

Na Q12 – O relacionamento entre a chefia e colaboradores é amistoso; a maioria 83,3% concordou com essa assertiva; 11,1%, apresentaram-se neutros; e apenas 5,6%, discordaram.

Na Q13 – O trabalho em equipe é comum na empresa; por unanimidade houve concordância; logo, não houve neutralidade e nem discordância.

Na Q14 – O relacionamento com colegas de trabalho é agradável; houve também, maioria de 77,8%, de concordância; 22,2% de neutralidade; e não houve discordância.

Em Q15 – Sinto-me valorizado nesta empresa; nota-se que em metade, houve neutralidade; 33,3%, concordaram; e apenas 16,7%, discordaram.

**Gráfico 11** – Integração Social na Organização

Fonte: Pesquisa direta, abr./2017

De acordo com Limongi-França (2007, p. 178), “os principais focos de atuação gerencial estão associados a: sistemas de qualidade, potencial humano e saúde e segurança do trabalho”. Neste contexto, destaca-se o potencial humano, a saber:

O foco potencial humano refere-se a capacitação, motivação e desenvolvimento profissional da força de trabalho, educação para a convivência social, para utilização de potencialidades e para o aprendizado organizacional – aqui se inserem as ações e políticas (idem, p. 173).

Analisando-se separadamente, ficou nítido que nas três questões que focaram o relacionamento com a chefia e com os colegas; bem como a existência do trabalho de equipe, houve maioria de satisfação nas questões analisadas. Entretanto, quando questionados sobre oportunidade de crescimento e valorização, vê-se resultados insatisfatórios.

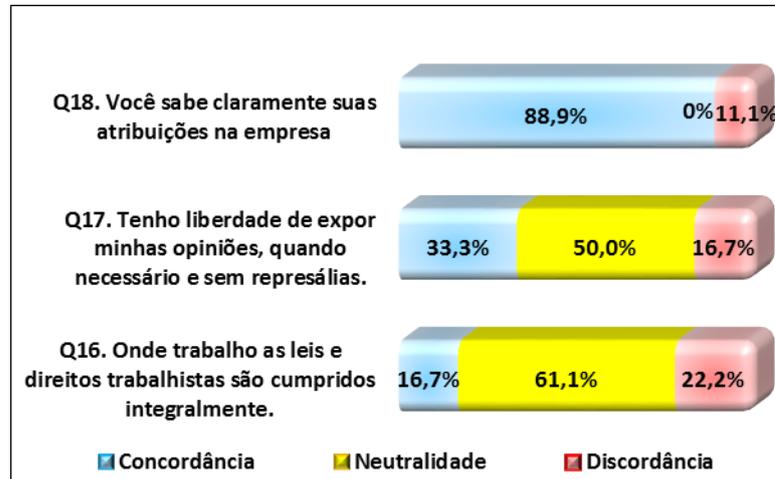
### 5.2.6 Constitucionalismo

No que se refere a Constitucionalismo, o **Gráfico 12**, mostra que, quatro questões, a saber: A Q16 – Onde trabalho as leis e direitos trabalhistas são cumpridos integralmente. Notou-se que a maioria, 61,1% demonstrou neutralidade; 22,2% discordaram; e apenas 16,7% concordaram.

Na Q17 - Liberdade de expressão: Tenho liberdade de expor minhas opiniões, sempre que necessário e sem represálias. Neste quesito, metade manteve-se na neutralidade; 33,3% concordaram e 16,7% discordaram.

A Q18 – Você sabe claramente suas atribuições na empresa. A maioria, 88,9%, concordou; 11,1% discordaram e não houve neutralidade.

**Gráfico 12 – Constitucionalismo**



Fonte: Pesquisa direta, abr./2017

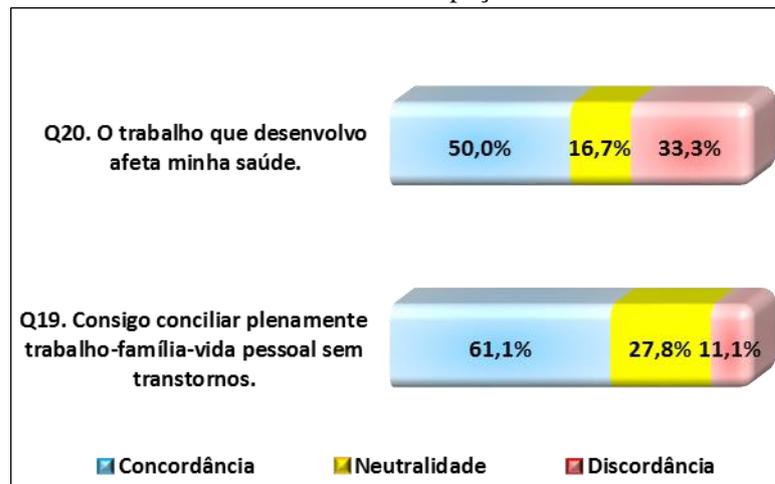
Assim, Oliveira (2011), diz que o fator Constitucionalismo fiscaliza se a empresa vem cumprindo com os direitos do empregado na organização, a exemplo de: direito trabalhista, privacidade, liberdade de expressão e aplicação de normas e rotinas.

Destarte, comparando as três questões que mensuraram Constitucionalismo, em apenas uma, Q18 – Você sabe claramente suas atribuições na empresa, houve maioria de concordância; enquanto que, em Q16 e Q17, não houve maioria de concordância, mesmo somando-se as duas categorias ( $16,7\% + 33,3\% = 50,0\%$ ), portanto, apenas metade concordou, o que deixa a desejar, segundo os participantes da pesquisa.

### 5.2.7 Trabalho e Espaço Total de Vida

O **Gráfico 13**, indica que foram formuladas duas perguntas para mensurar o Trabalho e Espaço Total de Vida. Quanto a Q19 – Consigo conciliar plenamente trabalho-família-vida pessoal sem transtornos; a maioria, 61,1%, concordou; 27,8% ficaram neutros; e 11,1%, discordaram.

Na Q20 – O trabalho que desenvolvo afeta minha saúde. Nesta assertiva, metade concordou; 33,3% discordaram; e 16,7% mantiveram-se neutros.

**Gráfico 13 – Trabalho e Espaço Total de Vida**

Fonte: Pesquisa direta, abr./2017.

Neste sentido, Chiavenato (2008), esclarece que o trabalho não deve absorver todo o tempo a energia do trabalhador, em detrimento de sua vida familiar particular, de seu lazer e atividades comunitárias.

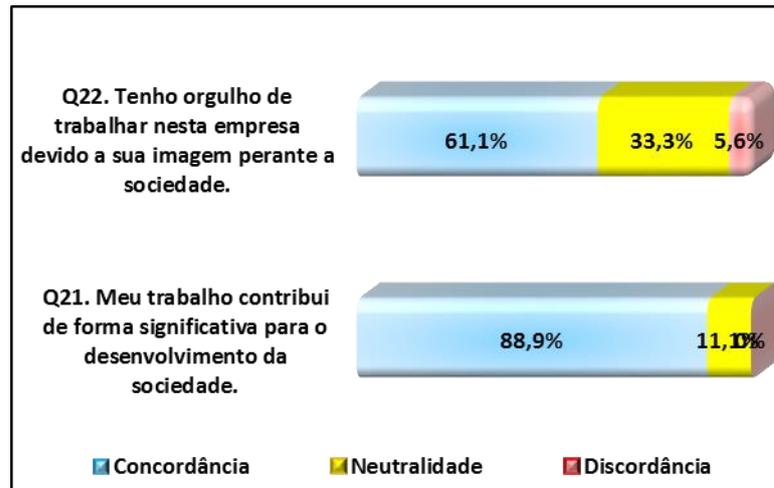
Observando-se os resultados, vê-se que houve maioria de concordância, em apenas uma – Q19; ou seja, os respondentes conseguem conciliar trabalho-família-vida pessoal; enquanto que, em Q20, metade concordou; o que significa que o trabalho afeta a saúde desses respondentes.

### 5.2.8 Relevância Social da Vida no Trabalho

Na última dimensão do modelo de Walton, foram escolhidos dois indicadores: Q21 – Meu trabalho contribui significativamente para o desenvolvimento da sociedade; e Q22 – Tenho orgulho de fazer parte nesta empresa devido sua imagem perante a sociedade (ver **Gráfico 14**).

Em Q21, verificou-se que a maioria, 88,9% concordou; 11,1% ficaram neutros; e não houve discordância.

Já, em Q22, a maioria, 61,1%, concordou; 33,3% mantiveram-se neutros; e apenas, 5,6% discordaram.

**Gráfico 14 – Relevância Social da Vida no Trabalho**

Fonte: Pesquisa direta, abr./2017

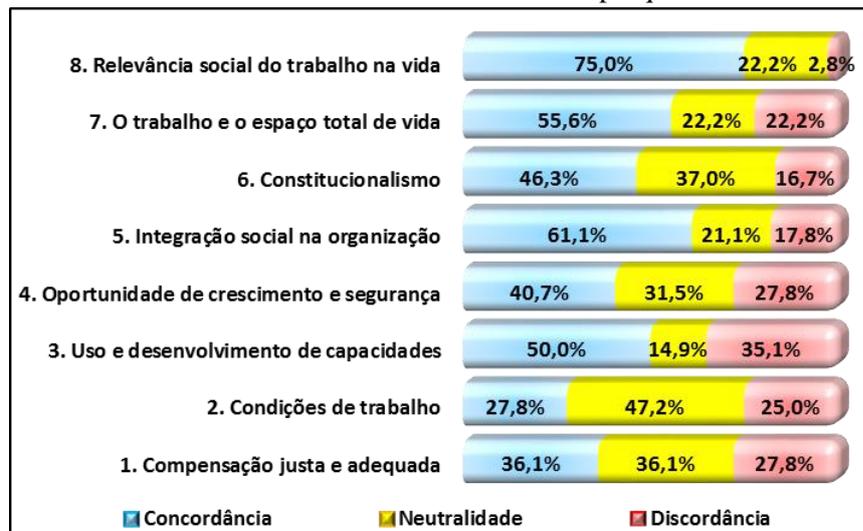
Segundo Chiavenato (2009, p. 61),

(...) A QVT assimila duas posições antagônicas: de um lado, a reivindicação dos empregados quanto ao bem-estar e satisfação no trabalho; e, de outro, o interesse das organizações quanto a seus efeitos potencializadores sobre a produtividade e a qualidade.

Visto que, com a análise dessas duas últimas questões, pode-se afirmar que a maioria dos colaboradores está satisfeita quanto ao critério Relevância Social da Vida no Trabalho.

### 5.2.9 Resultados Isolados e Agrupados da Pesquisa

Quando aos resultados isolados, percebe-se que, no **Gráfico 15**, dos oito fatores que mensuraram a QVT na percepção dos colaboradores do Setor de SLBO da Cagepa, em Campina Grande – PB, houve maioria de Concordância em três fatores: Relevância social do trabalho na vida (75,0%); Integração social na organização (61,1%); e O trabalho e o espaço total da vida (55,7%). Em dois fatores, nota-se um percentual mais elevado, mas que não atingiu maioria, quais sejam: Constitucionalismo (46,3%); e Oportunidade de crescimento e segurança (40,7%). Em apenas um fator – Uso e desenvolvimento de capacidades observa-se que, apenas metade (50,0%), concordou. Em outro fator, Compensação justa e adequada, respectivamente (36,1%) responderam concordância e/ou neutralidade. E, por fim, percebeu-se que em Condições de trabalho, um percentual mais elevado, mas que não atingiu maioria (47,2%) demonstrou neutralidade. Logo, em todos os fatores, estratégias deverão ser formuladas para melhorar a satisfação no que concerne a Qualidade de Vida no Trabalho.

**Gráfico 15** – Resultado isolado da pesquisa

Fonte: Pesquisa direta, abr./2017.

No Gráfico 16, vê-se os resultados agrupados da pesquisa sobre QVT, onde um percentual mais elevado, mas que não atingiu maioria (49,1%), concordou; 29,0% apresentaram neutralidade; e (21,9%) discordaram.

**Gráfico 16** – Resultado agrupado da pesquisa

Fonte: Pesquisa direta, abr./2017.

É válido ressaltar que apesar de se obter um percentual mais elevado, não se obteve maioria de concordância. Logo, segundo os pesquisados, ficou evidente que há insatisfação quanto à QVT. Logo, deverão ser implantadas estratégias que sirvam de subsídios para minimizar a neutralidade e discordância; e, portanto, alavancar concordância.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Sabe-se que a QVT é, sem dúvida, uma preocupação crescente para todas as empresas que buscam manter alto desempenho e competitividade no mercado de atuação. Nesse contexto, é imprescindível uma conexão com a melhoria de Qualidade de Vida de cada indivíduo no ambiente de trabalho e suas consequências fora dessa esfera. A melhoria do trabalho poderá vir através da motivação, dignidade e grande participação no desempenho do processo de trabalho na organização.

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

Neste contexto, este trabalho teve como objetivo analisar a percepção dos colaboradores do setor SLBO, sobre a QVT, na Cagepa Regional da Borborema, em Campina Grande – PB. Assim, inicialmente foi traçado o perfil dos colaboradores do respectivo setor e pode-se verificar que, a maioria, informou ser do gênero masculino; estar numa faixa etária de 41 a mais de 45 anos; ser composta por pessoas casadas; ter ensino médio; dispor de 4 a 6 salários mínimos; e encontrar-se na empresa de 6 a 15 anos.

Com relação a análise da QVT na percepção dos colaboradores, dos oito fatores propostos por Walton para se determinar a QVT, nos resultados isolados foram os seguintes: maioria de concordância em Relevância social do trabalho na vida; Integração social na organização e O trabalho e o espaço total da vida. Um percentual mais elevado, mas que não atingiu maioria, em Constitucionalismo e Oportunidade de crescimento e segurança. No que diz respeito a Uso e desenvolvimento de capacidades, apenas metade, concordou. Quanto a Compensação justa e adequada, houve um percentual elevado, mas que não atingiu maioria que informou simultaneamente concordância e/ou neutralidade. E pode-se afirmar que em apenas um fator Condições de trabalho, obteve-se um percentual mais elevado, mas que não atingiu maioria, que demonstrou neutralidade.

Com relação aos resultados agrupados, verificou-se que houve um percentual mais elevado, mas que não atingiu maioria, de concordância, seguida de neutralidade e posteriormente de discordância.

Em meio ao exposto, o objetivo proposto pela pesquisa foi alcançado, pois ficou evidente, na percepção dos colaboradores no que diz respeito à QVT. Portanto, para uma gestão

mais eficiente e eficaz do capital intelectual da organização objeto de estudo, faz-se necessário que haja continuidade nos processos de QVT, bem como, a criação de novas estratégias para alinhar os objetivos desejados, através da utilização das ferramentas da qualidade para obter a melhoria dos processos e também as relações interpessoais, desenvolvendo pessoas mais criativas e com bom potencial nas equipes, para que se tenham produtos e serviços de qualidade.

Assim, para melhorar a satisfação dos colaboradores com relação à QVT, recomenda-se que a empresa: invista em treinamentos voltados aos serviços executados, para ter colaboradores mais qualificados e conscientes dos trabalhos desempenhados; implante métodos de manutenção preventiva, considerando que a maioria dos serviços executados são de manutenção corretiva, o que irá elevar um pouco o estresse devido ao tempo curto para execução, como o trabalho requer conhecimento técnico e material de qualidade; adquira ferramentas, equipamentos, EPI's e EPC's mais modernos melhorando ergometria, qualidade e agilidade nas tarefas; e, promova reuniões semanais ou quinzenais para que os colaboradores possam dar opiniões, fazerem questionamentos e discorrerem sobre dificuldades encontradas na execução dos serviços, podendo obter ótimo feedback para determinar ações de melhorias.

Espera-se que este artigo tenha contribuído de forma significativa para todos que tenham interesse sobre o tema, em especial aos que fazem parte da instituição em estudo; bem como para estudantes, professores e a sociedade como um todo.

## REFERÊNCIAS

BALLESTERO-ALVAREZ, María Esmeralda [Coord.]. **Administração da qualidade e da produtividade:** abordagens do processo administrativo. São Paulo: Atlas, 2001.

BIAGIO, Luiz Arnaldo. **Como administrar a produção:** + curso on-line. Barueri-SP: Manole, 2015. – (Série lições de gestão).

CAGEPA. História CAGEPA. Disponível em: <<http://www.cagepa.pb.gov.br/institucional/historia/>>. Acesso em: mar./2017.

CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC:** controle da qualidade total (no estilo japonês). 8. ed. Nova Lima: INDG, 2004.

CARPINETTI, Luiz Cesar Ribeiro. **Gestão de qualidade:** conceitos e técnicas. São Paulo: Atlas, 2010.

CARVALHO, Antonio Vieira de; NASCIMENTO, Luiz Paulo do. **Administração de recursos humanos.** v. 1. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

CAVASSANI, Amarildo Pereira. **Qualidade de vida no trabalho:** fatores que influenciaram as organizações. São Paulo, novembro de 2006. Disponível em: <<http://www.revistajopef.com.br>>. Acesso em: 12 fev. 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de vendas:** uma abordagem introdutória: transformando o profissional de vendas em um gestor de vendas. 3. ed. Barueri-SP: Manole, 2014.

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

\_\_\_\_\_. **Desempenho humano nas empresas:** como desenhar cargos e avaliar o desempenho para alcançar resultados. 6. ed. rev. e atual. Barueri-SP: Manole, 2009. (Série recursos humanos).

\_\_\_\_\_. **Recursos humanos:** o capital humano nas organizações. 8. ed. São Paulo, Atlas, 2008.

CORDEIRO, Laerte. **Qualidade de vida: conciliando o pessoal e o profissional.** 2015. Disponível em: <[http://www.rhportal.com.br/artigos/rh.php?rh=Qualidade-De-Vida:-Conciliando-O-Pessoal-E-O-Profissional&idc\\_cad=urkuygriv](http://www.rhportal.com.br/artigos/rh.php?rh=Qualidade-De-Vida:-Conciliando-O-Pessoal-E-O-Profissional&idc_cad=urkuygriv)>. Acesso em: 20 abr. 2016.

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: 12 fev. 2017.

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

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing.** 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2013.

LACERDA, Flávia Alves de Brito. **Gestão da qualidade:** fundamentos da excelência. Brasília: SEBRAE, 2005.

LACOMBE, Francisco José Masset; HEILBORN, Gilberto Luiz José. **Administração:** princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2003.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Excelência em atendimento ao cliente** – atendimento e serviço ao cliente como fator estratégico e diferencial competitivo. São Paulo: M. Books do Brasil editora Ltda, 2012.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Práticas de recursos humanos – PRH:** conceitos, ferramentas e procedimentos. São Paulo: Atlas, 2007.

\_\_\_\_\_; 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.

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2006.

MARSHALL JR, Isnard; CIERCO, Agliberto Alves; ROCHA, Alexandre Varanda; MOTA, Edmarson Bacelar; AMORIM, Sérgio Roberto Leusin. **Gestão da qualidade**. 8. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Teoria geral da administração**. São Paulo: Atlas, 2008.

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

OLIVEIRA, Otávio J. **Gestão da qualidade: tópicos avançados**. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da qualidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2000.

RICHARDSON, Robert Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. 12. reimp. (rev. e ampliada). São Paulo: Atlas, 2011.

RODRIGUES, M.V.C. **Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial**. 12. ed. Petrópolis - RJ: Vozes, 2009.

\_\_\_\_\_. **Qualidade de vida no trabalho**. 9. ed. Petrópolis – RJ: Vozes, 2002.

SANT'ANNA, A. S.; KILIMNIK, Z. M. Qualidade de Vida no Trabalho: Abordagens e Fundamentos. In: SANT'ANNA, Anderson de Souza; KILIMNIK, Zélia Miranda; MORAES, Lúcio Flávio Renault de. **Antecedentes, origens e evolução do movimento em torno da Qualidade de Vida no Trabalho**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

TACHIZAWA, Takeshy; MENDES, Gildásio. **Como fazer monografia na prática**. 12. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2013.