



FASA - FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CURSO: ADMINISTRAÇÃO
ÁREA: GESTÃO DE PESSOAS

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO – QVT

RENAN DE PAULA PERES BRAGA
RA: 2020087/5

PROF(a). ORIENTADORA: MARIÂNGELA ABRÃO

Brasília/DF, Outubro de 2006.

RENAN DE PAULA PERES BRAGA

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO – QVT

Monografia apresentada como um dos requisitos para conclusão do curso de Administração do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

Prof(a). Orientador(a): Mariângela Abrão

Brasília/DF, Outubro de 2006.

RENAN DE PAULA PERES BRAGA

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO – QVT

Monografia apresentada como um dos requisitos para conclusão do curso de Administração do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

Prof(a). Orientador(a): Mariângela Abrão

Banca examinadora:

**Prof(a). Mariângela Abrão
Orientador(a)**

**Prof(a).
Examinador(a)**

**Prof(a).
Examinador (a)**

"Não julgue aqueles que tentam e não conseguem. Julgue apenas aqueles que não conseguem tentar."

Maurício Ribeiro

Dedico a todos que de qualquer maneira, por mais simples que fosse, me ajudaram a superar e concluir mais esta fase de minha vida.

Agradeço a Deus a vida, minhas realizações e tudo que tenho.

À minha família que sempre me apóia em todos os momentos, sejam fáceis ou difíceis e são minha maior riqueza.

Aos professores do UniCEUB, que me proporcionaram um grande conhecimento durante o curso, em especial à professora Mariângela Abrão, pelo desenvolvimento desta monografia acadêmica.

LISTA DE QUADROS

Quadro I – Evolução do conceito de QVT.....	13
Quadro II – Definições de qualidade de vida no trabalho.....	20
Quadro III – Aspectos positivos gerados pelos programas de QVT.....	21
Quadro IV – Aspectos Organizacionais.....	26
Quadro V – Aspectos Biológicos.....	28
Quadro VI – Aspectos Psicológicos.....	30
Quadro VII – Aspectos Sociais.....	32
Quadro VIII – Opinião Pessoal.....	34

RESUMO

A qualidade de vida no trabalho (QVT) vêm demonstrando grandes impactos nas organizações. As pessoas necessitam de atenção e cuidados para que possam suprir suas necessidades e atingir a satisfação tanto pessoal como profissional. Em uma organização, a qualidade de vida no trabalho oferecida aos seus funcionários influenciará direta ou indiretamente em todos os seus aspectos desde relacionamentos entre as pessoas ao desenvolvimento das tarefas e atividades da empresa o que impactará no seu desempenho produtivo e financeiro final. Através de alguns aspectos como o organizacional, o biológico, o psicológico e o social é possível avaliar a qualidade de vida no trabalho através de estudos bibliográficos, análises e aplicações de questionários em uma determinada empresa, meio utilizado para o desenvolvimento deste trabalho. A importância dada à QVT pelas empresas e as ações aplicadas pelas mesmas demonstram claras diferenças de satisfação com o emprego, bem-estar das pessoas e melhorias de desempenho por todas as partes, fato constatado através do estudo de caso realizado na empresa Forno Mágico. A QVT não influenciará somente nisso, afetará também o clima e a cultura organizacional, o coleguismo e confiança, benefícios percebidos, enfim, uma série de pontos os quais foram descritos no decorrer deste trabalho.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO _____	10
2 DESENVOLVIMENTO _____	12
2.1 EMBASAMENTO TEÓRICO _____	12
2.1.1 Surgimento da QVT _____	12
2.1.2 A qualidade de vida no trabalho _____	13
2.1.3 Etapas para implantação de programas de QVT _____	16
2.1.4 Barreiras para a QVT _____	18
2.1.5 Aspectos relacionados à QVT _____	18
2.2 METODOLOGIA _____	23
2.3 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS _____	24
3 CONSIDERAÇÕES FINAIS _____	36
REFERÊNCIAS _____	37
ANEXO A – Questionário Aplicado _____	38
APÊNDICE A – Entrevista Estruturada _____	39
APÊNDICE B – Tabulação do resultado do questionário _____	40

1 INTRODUÇÃO

Segundo Limongi-França (2003) a qualidade de vida no trabalho - QVT é uma noção criada com o tempo, que tem sido relacionada e aproximada ao grau de satisfação e bem-estar encontrado tanto no trabalho como na vida familiar, amorosa, social e ambiental. Ela pressupõe a capacidade de efetuar uma síntese cultural de todos os elementos que determinada sociedade considera como seu padrão de conforto e bem-estar.

Drigues (2001) o termo abrange muitos significados, que refletem conhecimentos, experiências e valores de indivíduos e coletividades que a ele se reportam em variadas épocas, espaços e histórias diferentes, sendo portanto uma construção social com a marca da relatividade cultural. De acordo com o estudo bibliográfico realizado tem-se duas qualificações as quais representam a qualidade de vida no trabalho: ela é um conceito equívoco como, por exemplo, o de inteligência, onde ambos são dotados de um senso comum o qual varia de um indivíduo ao outro; e a outra sugere que a qualidade de vida seja definida em termos da distância entre expectativas e satisfações individuais e a realidade (sendo que quanto menor a distância, melhor).

A Empresa Forno Mágico Indústrias e Comércio de Biscoitos Ltda. pretende realizar uma avaliação relativa à QVT de seus funcionários. As informações e dados obtidos através dos resultados da pesquisa serão usados para o melhor desenvolvimento de idéias já existentes e novas e mudanças dentro da empresa para a melhoria das condições de trabalho e da qualidade de vida dos funcionários.

A pesquisa foi direcionada para essa avaliação da qualidade de vida dos funcionários da Empresa Forno Mágico e a percepção de como este assunto pode influenciar na vida profissional e pessoal das pessoas, e como conseqüência no desempenho da própria empresa. A questão que motivou o trabalho foi: como se encontra a QVT dos funcionários da Empresa Forno Mágico?

O principal objetivo da pesquisa foi avaliar a QVT dos funcionários da empresa Forno Mágico, seguido da identificação de possibilidades na melhoria da qualidade de vida no trabalho através da análise do resultado do questionário aplicado, da comparação das idéias em relação ao assunto abordado dos funcionários com o do sócio entrevistado e da demonstração para a empresa de

como a qualidade de vida é importante em uma organização e como ela influencia direta ou indiretamente na vida das pessoas tanto profissionalmente como pessoal.

O tema abordado é tido como de grande importância para o desenvolvimento de uma organização. Por essa relevância veio o interesse de aplicar os conceitos e teorias estudadas no decorrer do processo acadêmico em seu estudo e na obtenção de um maior conhecimento com relação ao mesmo. Com esse conhecimento, virão informações, experiências e habilidades para que futuramente em uma empresa sua aplicação seja efetivada e como consequência o bem estar e a satisfação dos funcionários e da própria empresa com o seu desempenho como um todo seja atingida.

Este trabalho está dividido em duas partes. A primeira trata de uma breve descrição sobre a qualidade de vida no trabalho e a segunda do estudo de caso realizado na Forno Mágico.

2 DESENVOLVIMENTO

2.1 EMBASAMENTO TEÓRICO

2.1.1 O Surgimento da QVT

Os primeiros estudos os quais podem ser relacionados à QVT devido ao tratamento em relação à satisfação do indivíduo no trabalho foram os de Mayo, em Hawthorne, na Western Electric, onde ele enfatiza variáveis e as relaciona com o comportamento das pessoas e desempenho da produção; a hierarquia das necessidades de Maslow, onde para ele, as necessidades dos seres humanos obedecem a uma hierarquia, ou seja, uma escala de valores a serem transpostos; a teoria "X" e "Y" de Mc Gregor, onde se aceitar-se a teoria "X", e nos comportarmos de acordo com ela, as pessoas se mostrarão preguiçosas e desmotivadas, já se aceitar-se a teoria "Y", as pessoas com quem interagimos se mostrarão motivadas; e a teoria de Herzberg onde tem-se um estudo voltado para o local de trabalho. Esses estudos se assemelham em idéias e posicionamentos às pesquisas sobre a QVT.

O movimento de QVT teve seu momento marcante de institucionalização na década de 70. Cohen e Fink (2003, p. 376), "na década de 70, várias atividades envolvendo modificações nos cargos e revisão das relações de trabalho foram descritas como um esforço no aprimoramento da qualidade de vida no trabalho".

Na década de 90 a QVT surge fulminantemente para dar resposta a muitos pontos de tensão e complexidade empresarial e tem sido suporte para negociações trabalhistas, clima organizacional, relações humanas, marketing, enfim, todas as áreas de uma organização, ou seja, a QVT mostra-se como um processo o qual disponibiliza a consolidação pela busca tanto do desenvolvimento humano quanto do organizacional.

Fernandes (2003, p. 42 *apud* Nadler e Lawler (1983)) faz uma análise das diferentes concepções pelas quais a QVT passou ao longo do tempo.

CONCEPÇÕES EVOLUTIVAS DO QVT	CARACTERÍSTICAS OU VISÃO
1 – QVT como uma variável (1959 a 1972)	Reação do indivíduo ao trabalho. Era investigado como melhorar a qualidade de vida no trabalho do próprio indivíduo.
2 – QVT como uma abordagem (1969 a 1974)	O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional; mas, ao mesmo tempo, tendia trazer melhorias tanto ao empregado como a direção.
3 – QVT como um método (1972 a 1975)	Um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar o trabalho mais produtivo e satisfatório. QVT era visto como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas como integração social e técnica.
4 – QVT como um movimento (1975 a 1980)	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Os termos – administração participativa e democracia industrial – eram frequentemente ditos como ideais do movimento de QVT.
5 – QVT como tudo (1979 a 1982)	Como panacéia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros problemas organizacionais.
6 – QVT como nada (futuro)	No caso de alguns projetos de QVT fracassarem no futuro, não passará de apenas um “modismo” passageiro.

Quadro I - Evolução do conceito de QVT

Fonte: Elaborado por Fernandes (2003, p. 42 *apud* Nadler e Lawler (1983)).

2.1.2 A qualidade de vida no trabalho

Robbins (2005) apresenta que a avaliação dos resultados na Gestão de Pessoas é um dos temas mais desafiadores para essa área e que vem recebendo investimentos cada vez maiores. Nas questões relacionadas à Gestão dos Programas de QVT, muitas expectativas de resultados são levantadas: melhor percepção de bem-estar para as pessoas, satisfação, realizações, e o que influencia direta ou indiretamente na produtividade e nos resultados finais da organização.

Pode-se dizer então que um aspecto fundamental no comprometimento com a ética no trabalho e a responsabilidade social de uma organização é o tratamento dado aos seus funcionários. Todas as organizações devem ser administradas visando ao sucesso, e também à satisfação das pessoas que nela trabalham.

Chiavenato (2004) especifica que a qualidade de vida no trabalho se traduz, em termos gerais, na satisfação do trabalho, na adequação do ambiente e das

tarefas, cultura e clima organizacional, espírito de equipe e coleguismo, confiança, salários e benefícios percebidos.

Gustavo e Magdalena Boog (2002, p. 406 *apud* Limongi-França (2003)) citam o conceito de QVT :

O conjunto das ações de uma empresa que envolve a implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho, visando atender escolhas de bem-estar das pessoas que atuam em uma empresa, unidade de negócio ou setor específico.

A satisfação com o emprego pode estimular a pessoa a alcançar um alto nível de desempenho assim como uma auto-estima para a realização de suas atividades e tarefas. No que se refere à adequação do ambiente tem-se que ele deve ter boas condições, e a de tarefas, trazer informações referentes às atribuições e qualidades associadas ao trabalho como por exemplo, características físicas, experiências, habilidades, técnicas, qualificações formais, personalidade e temperamento para que o mesmo possa ser realizado por uma devida pessoa.

A cultura de uma organização se desenvolve ao longo do tempo e em resposta a uma série de fatores e influências como história da empresa, missão, visão, metas e objetivos, tamanho, localização, tecnologia, a própria administração e o ambiente, em fim, uma série de fatores os quais impactaram na QVT de forma direta ou indireta, assim como o clima organizacional.

Enquanto a cultura descreve “aquilo” de que a organização trata, o clima é uma indicação das impressões e das condições dos empregados. Pode-se dizer que a gerência de uma empresa tem a responsabilidade de criar um clima no qual as pessoas sejam motivadas a trabalhar com boa-vontade e eficazmente. O clima caracteriza-se pela natureza da relação pessoal-organização e pela relação superior-subordinado. Essas relações são determinadas pelas interações entre metas e objetivos, estrutura forma, processos de gestão, estilos de liderança e comportamentos.

O trabalho em equipe surge quando um grupo de pessoas trabalham unidos, se comunica bem e claramente e se ajuda na instrução ou execução das próprias atividades. Disso vem a ajuda aos colegas de trabalho sempre e onde eles precisarem, daí os relacionamentos e interações que levaram ao coleguismo (amizade) e à confiança entre as pessoas da organização. Os salários e benefícios

talvez sejam um dos aspectos mais impactantes na QVT devido sua influência na satisfação com o emprego e o reconhecimento no trabalho realizado.

Essas questões tratam da percepção dos administradores sobre a possibilidade de se avaliar os resultados da Gestão de QVT, com base na pesquisa quantitativa e qualitativa sobre os fatores críticos de gestão. Limongi-França (2003) acrescenta que uma empresa pode obter melhores resultados com a prática da avaliação de resultados, mostrando seus indicadores relacionados à QVT. A partir desse conjunto de estudos, ratifica-se a necessidade de difusão de práticas para avaliação de resultados, e ainda, que tal avaliação pode ser feita de maneira clara, por meio de indicadores para que se tenha alguma melhoria. Isso também demonstra que essas ferramentas auxiliam os profissionais a gerir a qualidade dos programas desenvolvidos em suas empresas.

Em tese, pode-se dizer então que QVT é uma gestão da educação para o bem estar no trabalho, com decisões e escolhas baseadas na cultura organizacional e no estilo de vida dos diferentes segmentos ocupacionais.

Fernandes (1996, p. 67) cita a importância de auditorias também nas áreas pessoais das empresas, às quais acarretarão em benefícios e melhorias para um melhor funcionamento organizacional e maior satisfação dos funcionários:

É comum, entretanto, observar-se certa resistência nas empresas às práticas avaliativas no que tange a pessoal. É preciso, portanto, buscar-se a criação de uma mentalidade profissional, de maneira a encarar-se a auditoria dos recursos humanos como uma atividade estratégica, conferindo-lhe um caráter operacional, instrumentador e diretivo, fornecendo subsídios às empresas sobre problemas que afetam os trabalhadores, com efeitos positivos para elas, sob a forma de maior produtividade e para a qualidade de vida dos funcionários.

Limongi-França (2003) sugere que as questões da administração no trabalho parecem ser mais simultâneas, holísticas e relacionais que lineares, seqüenciais e ordenadas. Esta análise, aparentemente exclusiva do âmbito organizacional, é uma interface de qualidade de vida nos processos de condição humana no trabalho, melhor observada sob a ótica de saúde e doença no trabalho.

Limongi-França (2003, p. 150) cita uma nova competência para a qualidade de vida no trabalho:

A competência em QVT está associada a questões de saúde, lazer e nutrição – nessa ordem. Também estão contidas nessa nova competência as habilidades relacionadas a responsabilidade social e relações no

trabalho, as quais são interfaces das esferas psicossocial e organizacional (altamente associadas como relevantes à QVT). Essa percepção reforça a expansão do conceito saúde-doença para áreas mais abrangentes de capacitação do administrador.

Para a melhoria dessa competência citada por Limongi-França têm-se contribuições de diversas áreas da ciência. Por exemplo: na área de saúde tem-se o cuidado com a integridade física, mental e social, o tratamento de doenças; a psicologia aponta nossas questões internas, necessidades; a ergonomia que cuida das boas condições de trabalho; a biologia pois uma boa alimentação, o sono, atividades físicas, remédios, em fim, tudo influenciará o ser. Isso quer dizer que as ações implantadas por uma empresa com o objetivo da melhoria da qualidade de vida no trabalho de seus funcionários deve levar em conta uma série de fatores como os descritos acima e no decorrer deste trabalho.

Nesse ambiente, as manifestações de necessidades de cuidados com a vida ganham um novo espaço. A melhor utilização desse espaço tem sido demonstrada através das melhorias ergonômicas, da nova consciência de promoção da saúde, das políticas de inclusão social, da validação da diversidade e de opiniões, da intensificação do treinamento para novas tecnologias e processos, em fim, de uma série de pontos levados em consideração para o melhoramento da qualidade de vida no trabalho.

2.1.3 Etapas para implantação de programas de QVT

Apesar das implantações de programas de QVT serem sempre diferentes, tem-se a possibilidade de se estabelecer algumas fases independentemente das características particulares das empresas, basta apenas ter-se um bom apóio teórico e técnico sobre o assunto.

Fernandes (1996) cita cinco fases para o desenvolvimento de experiências relacionadas a QVT: sensibilização, preparação, diagnóstico, concepção e implantação do projeto e avaliação e difusão.

Na fase de sensibilização tem-se o levantamento de dados e informações referentes as condições de trabalho e as influências causadas por elas no que diz respeito ao funcionamento da organização. Aqui, os representantes da empresa

reúnem esses dados e informações trocam idéias sobre o assunto e buscam os meios viáveis para a modificação das condições de trabalho.

A preparação, segunda fase, é onde as ferramentas institucionais necessárias ao desenvolvimento do programa de QVT são selecionadas. A elaboração de modelos, a formação de uma equipe para condução do projeto, a estruturação das ferramentas a serem utilizadas, são pontos fundamentais para a garantia de um resultado positivo.

No diagnóstico, terceira fase, é onde a coleta de informações referentes ao funcionamento e a natureza da parte técnica da empresa deve ser realizada juntamente com o levantamento de características sociais referentes a satisfação dos trabalhadores em relação as condições de trabalhos oferecidas pela empresa.

Na quarta fase, da concepção e implantação do projeto, deve-se a partir das informações obtidas no diagnóstico elaborar-se um conjunto de pontos a serem tratados de acordo com um cronograma para a aplicação de ações e mudanças as quais se tornaram passíveis de melhorias dentro da organização. A equipe que desenvolve o projeto deve dispor de informações precisas para que as melhorias sejam aplicadas de maneira correta e eficaz. As áreas onde podem ocorrer mudanças vão desde a tecnologia, novas formas de organização do trabalho, métodos de gestão à práticas e políticas de pessoal e ambiente físico.

Na avaliação e difusão, última fase do processo de implantação de um programa de QVT, deve-se analisar os resultados obtidos no início do processo mesmo que isto seja difícil, pois ao início da implantação as informações obtidas não são totalmente confiáveis. Mas isso é necessário para a continuação da mesma em toda a organização e para que o programa seja o mais eficaz possível, tornando a qualidade de vida dos funcionários melhor e tendo como consequência um desempenho maior por parte organização como um todo.

Fernandes (1996, p. 62) ainda acrescenta uma breve observação no que diz respeito a implantação de programas de QVT:

[...] deve-se salientar que não basta decidir adotar simplesmente a sigla QVT, sem a inclusão de esforços estruturados para orientar mudanças no sistema de recompensas, mudanças de tecnologia e no ambiente de trabalho, mudanças nos métodos de gestão para promover processos participativos e envolvimento dos empregados e, mais importante, sem uma sólida base filosófica e acreditar no milagroso efeito na satisfação dos trabalhadores.

2.1.4 Barreiras para a QVT

Mesmo com todos os benefícios e influências nas organizações trazidos pela boa qualidade de vida no trabalho, encontra-se barreiras para que seus programas sejam aplicados e como consequência o seu objetivo nas empresas fica “embasado”.

Gil (2001, p. 275) descreve essas dificuldades e o objetivo da QVT:

Os programas de qualidade de vida no trabalho costumam apresentar muitas dificuldades para serem implementados. Como envolvem custos para a empresa e têm como alvo principal os empregados e não a organização, torna-se penoso conseguir a adesão da alta administração. Esses programas, no entanto, orientam-se também em direção a melhorias na eficácia organizacional, já que esta tem como pré-requisito a satisfação do indivíduo, que se intensifica por meio da participação nas decisões e da melhoria das condições em que se desenvolve seu trabalho. Assim, os programas de qualidade de vida no trabalho podem permitir reconciliar os objetivos dos indivíduos em situação de trabalho e os propostos pela organização.

Os programas de qualidade de vida no trabalho têm como objetivo criar uma organização mais humanizada, mediante maior grau de responsabilidade e de autonomia no trabalho, recebimento mais constante de *feedback* sobre o desempenho, maior variedade e adequação de tarefas e ênfase no desenvolvimento pessoal do indivíduo.

2.1.5 Aspectos relacionados à QVT

As informações apresentadas a seguir foram retiradas de trabalhos analisados, realizados por alunos formados e com experiência em gestão de pessoas. Os dados adquiridos são baseados no trabalho de sessenta alunos dos cursos de 1999 e 2000 do MBA-RH (FIA-FEA-USP) os quais foram agrupados conforme uma classificação, a qual se denomina biopsicossocial, onde quatro palavras-chaves referem-se à focos de qualidade de vida no trabalho: Biológico (B), Psicológico (P), Social (S) e Organizacional(O) (Limongi-França, 2003).

Boog e Boog (2002, p. 407) discorrem sobre a visão biopsicossocial:

A visão biopsicossocial da qualidade de vida no trabalho revela a preocupação com o indivíduo como um todo, adotando uma visão moderna e ampla do conceito de saúde. A saúde não é apenas a ausência de doença mas também o completo bem-estar biológico, psicológico e social, como estabeleceu a Organização Mundial de Saúde nos anos 1980. A visão biopsicossocial possibilita a melhor compreensão dos problemas da

organização, fornecendo indícios de disfunções com base na análise de sintomas apresentados pelos empregados.

Os quadros descritos a seguir representam a tabulação das respostas referentes ao estudo realizado pelos alunos. A primeira tabela aborda definições relacionadas à qualidade de vida no trabalho, e a segunda apresenta alguns aspectos positivos percebidos em empresas conseqüentes da aplicação de programas de QVT.

Quadro II - Definições de qualidade de vida no trabalho.

Camada Biológica (13%)	Camada Psicológica (33%)	Camada Social (08%)	Camada Organizacional (46%)
<p>Saúde</p> <ul style="list-style-type: none"> • controle e preservação da saúde • garantia de saúde, prevenção do <i>stress</i> negativo • forte tendência do investimento em saúde, manutenção e melhoria da saúde • funcionários saudáveis • compreensão sobre o <i>stress</i> <p>Doenças associadas ao trabalho</p> <ul style="list-style-type: none"> • gestão pessoal da própria saúde <p>Hábitos saudáveis</p> <ul style="list-style-type: none"> • responsabilidade pelo próprio bem-estar • saúde • responsabilidade pessoal • responsabilidade individual • definição do estilo de vida • postura acomodada 	<p>Satisfação</p> <ul style="list-style-type: none"> • expectativas individuais • necessidades individuais do ser humano • realização pessoal <p>Funcionários motivados</p> <ul style="list-style-type: none"> • o grande desafio é ter pessoas motivadas <p>Auto-estima do funcionário</p>	<p>Relação entre competitividade e bem-estar</p> <ul style="list-style-type: none"> • nova atitude diante da necessidade de trabalhar competitividade com bem-estar <p>Bom ambiente de trabalho</p> <ul style="list-style-type: none"> • funcionário convivendo em ambiente saudável • cuidado com as condições de trabalho • Ambiente organizacional mais saudável • ambiente oportuno 	<p>Produtividade / performance</p> <ul style="list-style-type: none"> • melhoria da <i>performance</i> • ganho por meio de maior produtividade • <i>performance</i> da empresa <p>Qualidade total</p> <ul style="list-style-type: none"> • expansão do conceito de qualidade total • evolução da qualidade total • concretização dos resultados da empresa • atingir as metas da empresa <p>Competitividade organizacional</p> <ul style="list-style-type: none"> • diferencial competitivo • valores organizacionais mais sincronizados com a competitividade • maior competitividade • sobrevivência para a empresa <p>Comprometimento dos empregados</p> <ul style="list-style-type: none"> • empenho no espírito do ofício • pessoa engajada e motivada • maior comprometimento • vestir a camisa da empresa • vínculo estabelecido entre funcionário e empresa • programas de QVT para atrair e reter funcionários <p>Reconhecimento do indivíduo</p> <ul style="list-style-type: none"> • não produzir qualidade sem pessoas • pessoas como seres integrais • resgatar e manter o verdadeiro valor do indivíduo • o capital humano é o ativo mais importante

Quadro II - Definições de qualidade de vida no trabalho
 Fonte: Limongi-França (2003, p. 135).

Quadro III - Aspectos positivos gerados pelos programas de QVT.

Dimensão Biológica (18%)	Dimensão Psicológica (15%)	Dimensão Social (18%)	Dimensão Organizacional (49%)
<p>Redução de doenças/faltas</p> <ul style="list-style-type: none"> • redução no número de doenças/afastamento • menor absenteísmo <p>Distanciamento ou diminuição da doença</p> <ul style="list-style-type: none"> • menos falta ao trabalho <p>Redução de custos com assistência médica</p> <p>Melhoria no estilo de vida</p> <ul style="list-style-type: none"> • ação concreta e determinada para a promoção da saúde • importância de um estilo de vida mais saudável • modelos de vida sadia para melhorar o estilo de vida • as empresas estão investindo pesadamente em programas de QVT e estão cuidando do bem-estar físico e emocional de seus funcionários 	<p>Melhor satisfação interna</p> <ul style="list-style-type: none"> • funcionários mais satisfeitos • aumenta o grau de satisfação dos funcionários <p>Melhoria na auto-estima/imagem dos funcionários</p> <p>Aumento da motivação</p> <ul style="list-style-type: none"> • maior motivação e comprometimento • reforça o vínculo dos funcionários • aumenta o grau de responsabilidade 	<p>Empregados mais consciente e politizados</p> <ul style="list-style-type: none"> • as pessoas estão mais conscientes da importância em manter um estilo de vida saudável • população mais questionadora • novo perfil profissional interessado em sua própria qualidade de vida • funcionários com maior grau de exigência <p>Melhoria do clima organizacional (relacionamentos)</p> <ul style="list-style-type: none"> • relacionamentos mais saudáveis • integração dos funcionários <p>Aumento da preocupação com qualidade de vida</p> <ul style="list-style-type: none"> • pessoas e empresas têm demonstrado interesse crescente pelo tema • maior conscientização sobre QVT • Muitas ações estão sendo feitas • preocupação com o bem-estar dos trabalhadores • alto grau de receptividade 	<p>Aumento da produtividade</p> <ul style="list-style-type: none"> • funcionários saudáveis e satisfeitos produzem mais e melhor • empregado saudável é produtivo <p>Aumento da competitividade</p> <ul style="list-style-type: none"> • habilidade para conseguir novos clientes • as empresas que não se modernizam estarão fadadas ao fim de sua existência • conseguirem melhor vantagem competitiva • gestão organizacional mais arrojada/competitiva <p>Imagem da empresa</p> <ul style="list-style-type: none"> • marketing para a empresa • melhor imagem externa • os consumidores buscam produtos de empresas cuja identificação com a imagem é positiva • aparecem na mídia, ganham prêmios <p>Redução dos custos</p> <ul style="list-style-type: none"> • redução das perdas de processos e do trabalho <p>ISSO 9000</p> <ul style="list-style-type: none"> • exigências para certificação ISSO 9000 • QVT tem sido associada à ISO 9000 • crescentes necessidades das empresas de obter certificações ISO <p>Exigência de qualidade</p> <ul style="list-style-type: none"> • resultados da empresa • otimização dos recursos da empresa • lucratividade • maiores resultados • emprego saudável gera lucro

Quadro III - Aspectos positivos gerados pelos programas de QVT
 Fonte: Limongi-França (2003, p. 138).

Com o resultado desse estudo percebe-se a nítida influência que os programas de qualidade de vida no trabalho têm sobre as empresa. Mesmo que sejam pequenas ações direcionadas à QVT, os resultados positivos logo se mostram através de melhorias no clima organizacional, na saúde, na satisfação, na produtividade, em fim, em vários pontos os quais influenciarão nos resultados finais da organização.

2.2 METODOLOGIA

De acordo com Marconi (2003, p. 83) metodologia:

É o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo – conhecimentos válidos e verdadeiros-, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do pesquisador.

Utilizou-se para fins de coleta de dados: para o alcance dos objetivos, a pesquisa exploratória; para abordagem em relação ao problema, a pesquisa qualitativa e quantitativa. Foi realizado uma pesquisa bibliográfica relacionada ao tema (qualidade de vida no trabalho) para a coleta de informações sobre o assunto em livros e sites de pesquisa, que segundo Lakatos e Marconi (1992, p.43-44), serve para “colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito sobre determinado assunto”.

Um questionário foi aplicado entre os cinquenta e dois funcionários da empresa (censo) abordando cinco aspectos (organizacionais, biológicos, psicológicos, sociais e opinião pessoal) relacionados ao assunto para posterior tabulação dos resultados através da média aritmética simples das notas dadas a cada ponto. Em cada ponto foi atribuída uma nota a qual poderia variar de 1 a 5 indicando o grau de satisfação de acordo com o ponto em questão. Uma entrevista semi-estruturada foi realizada com um dos sócios da empresa para conhecimentos e esclarecimentos à respeito da qualidade de vida no trabalho proporcionada pela Forno Mágico à seus funcionários, além das observações feitas no próprio local. O método de abordagem utilizado foi o dedutivo.

2.3 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Breve Histórico da Empresa

A Forno Mágico Indústria e Comércio de Biscoitos LTDA iniciou suas atividades em 1993 fabricando artesanalmente biscoitos caseiros feitos com produtos 100% naturais que pouco a pouco chegaram até a comercialização em grande escala.

A empresa começou com a venda de biscoitos no varejo tendo como compradores algumas panificadoras e com o aumento da demanda os negócios foram se expandindo, principalmente pela proposta de trabalho da empresa, que assegura 100% da troca do produto, caso seja constatada alguma alteração do produto vendido ou mesmo vencimento do prazo de consumo, o que poderia comprometer sua imagem.

O crescimento das vendas abriu as portas para os supermercados o que exigiu a substituição da lanchonete, onde os produtos eram confeccionados, por uma fábrica. Com seus próprios recursos, foram adquiridas máquinas modernas adaptadas às necessidades específicas do processo de fabricação, que possibilitaram a padronização e o aumento da produção sem alterar a qualidade e o sabor dos biscoitos.

A empresa gera 52 empregos diretos. São eles: 4 auxiliares de escritório, um diretor de produção, um diretor administrativo, 25 funcionários da produção, um supervisor de vendas, 4 vendedores, 12 promotores e 4 motoristas. Seus produtos são encontrados em todas as redes de supermercados em Brasília/DF e em mais de 400 clientes menores entre padarias e mercearias, nos supermercados Extra, Pão de Açúcar e Carrefour em Goiânia/GO e no Extra em Belo Horizonte/MG.

Resultados Obtidos

Nesse ponto foi realizada uma análise crítica relacionando-se os resultados obtidos com o estudo de caso na empresa Forno Mágico, com a teoria de base descrita anteriormente pautada na bibliografia utilizada para o desenvolvimento deste trabalho.

A análise foi feita de acordo com as respostas obtidas na entrevista semi-estruturada (apêndice A) realizada com um dos sócios da Empresa Forno Mágico e as perguntas descritas no questionário distribuído aos funcionários, as quais estão divididas em quatro aspectos abordados que se relacionam com a qualidade de vida no trabalho e mais a opinião pessoal de cada funcionário: aspectos organizacional, biológico, psicológico, social e a opinião pessoal. Foi feita uma descrição “geral” relacionando os aspectos (apontados no questionário) com os assuntos relacionados à qualidade de vida no trabalho. Posteriormente tem-se um quadro com as médias aritméticas simples obtidas no questionário sobre cada ponto abordado no questionário e seus respectivos aspectos, e em seguida as ações as quais a empresa pratica para que seus funcionários disponham de uma boa qualidade de vida no trabalho.

1 - Aspectos Organizacionais

Dentro dos aspectos organizacionais estão alguns dos pontos de maior influência direta na qualidade de vida no trabalho. Cohen e Fink (2003) mencionam as modificações nos cargos e as revisões nos relacionamentos profissionais com base no melhoramento da QVT. A satisfação no trabalho, a adequação das tarefas e do ambiente, a cultura organizacional são termos que influenciam diretamente na QVT, Chiavenato (2004), termos esses, caracterizados pela imagem da empresa, pelas oportunidades de desenvolvimento profissional, melhorias nos processos, participação nas decisões, burocracia e os critérios de avaliação de desempenho. Fernandes (1996) discorre sobre a importância de auditorias sobre os recursos humanos como atividade estratégica pois assim resultados serão obtidos na forma de maior produtividade e melhor qualidade de vida para as pessoas da organização.

Aspectos abordados	Nota
1-) Imagem da empresa junto aos funcionários.	3,9
2-) Oportunidade de treinamento e desenvolvimento profissional.	3,8
3-) Melhorias nos processos de trabalho e novas tecnologias.	4,1
4-) Oportunidade de participar de comitês de decisão.	2,85
5-) Qualidade dos procedimentos administrativos (burocracia).	3,45
6-) Atendimento à rotina de pessoal (registro, pagamentos, documentos).	3,45
7-) Critérios de avaliação de desempenho.	2,3

Quadro IV – Aspectos Organizacionais

Fonte: Elaborado pelo autor.

Ações realizadas pela empresa

O primeiro ponto relacionado ao aspecto organizacional faz referência à imagem da empresa perante os seus funcionários. A Forno Mágico possui em seu mercado de atuação uma ótima imagem representada pela qualidade de seus produtos e serviços prestados, mas, e a imagem interna, para com seus funcionários? Pela própria imagem que a empresa possui externamente e pela preocupação e importância dada aos seus funcionários a média obtida no questionário demonstra uma boa avaliação por parte dos funcionários de se trabalhar e fazer parte da Forno Mágico.

O segundo ponto tratado, oportunidade de treinamentos e desenvolvimento profissional, teve também uma boa avaliação. A Forno Mágico proporciona a seus funcionários vários programas de treinamento com fins de desenvolvimento tanto profissional quanto organizacional. Tanto na área de produção, como na de vendas ou gerência/diretoria, a empresa oferece cursos profissionalizantes dependendo da situação a que se necessita adaptar-se ou melhorar algo. Cursos como o de técnicas de vendas, técnicas de negociações, atendimento ao cliente, de olho na qualidade, planejamento estratégico e fluxo de caixa, todos oferecidos pelo Sebrae/DF, são pagos pela empresa para que seu funcionário possa se desenvolver, além de pequenas palestras dadas na própria empresa para todos os funcionários. Na área de produção, devido às adaptações tecnológicas, os funcionários recebem constantes treinamentos para operação das máquinas e

equipamentos, treinamento o qual é realizado pelo fornecedor do equipamento ou máquina.

Com relação às melhorias nos processos de trabalho e novas tecnologias, terceiro ponto, a empresa Forno Mágico procura sempre novas melhorias e adaptações em seus processos tanto produtivo quanto administrativo, visando a qualidade de seu produto e a excelência administrativa. Em seu ramo de atuação, indústria de alimentos (no caso, biscoitos, pães e pão de queijo), praticamente todo ano surgem novas tecnologias. A empresa usa um método interessante, que ao invés de se adaptar, por exemplo, a uma máquina nova, ela adapta a máquina para sua produção e, com isso, a qualidade de seu produto não é afetada.

O quarto ponto relaciona-se com a oportunidade dada pela empresa a seus funcionários de participarem de comitês de decisão. Dentro da Forno Mágico a circulação de dados e informações é totalmente aberta assim como a de opiniões de qualquer funcionário. Nas tomadas de decisões relacionadas a qualquer tipo de negócio é realizada uma reunião com o pessoal que trata do assunto sobre o qual deve-se tomar alguma decisão. Todos expressam suas opiniões e dão idéias, para então serem discutidas propostas ou intervenções para que a decisão seja tomada. Posteriormente, o resultado da reunião é passado a toda empresa para que todos fiquem cientes da decisão. A qualquer momento também o funcionário tem total liberdade para expressar uma opinião ou propor alguma idéia de qualquer tipo, seja para alguma mudança na empresa ou em benefício próprio, sendo que essa será avaliada para possível ou não aplicação.

A qualidade dos procedimentos administrativos, quinto ponto, relaciona-se em parte com o descrito no ponto acima. As portas da empresa estão sempre abertas para novas idéias, opiniões, reclamações, discussões, enfim, sua burocracia é praticada de forma aberta. Os processos em suas demais áreas, as tarefas e atividades dos funcionários são sempre controlados e coordenados de forma que a empresa funcione como se fosse apenas uma pessoa fazendo tudo. Mesmo com as divisões do pessoal de produção, vendas e administração, todos se comunicam constantemente, as informações fluem por toda a empresa e todos se comprometem a resolver os problemas relacionados com sua determinada área na empresa.

Com relação ao atendimento à rotina de pessoal, sexto ponto analisado, os documentos, registros, cadastros de clientes, pagamentos, contas a receber, folhas de pagamento, enfim, tudo é gerenciado por um sistema da MasterMaq implantado

na Forno Mágico e em planilhas e documentos registrados no Microsoft Excel e Microsoft Word. Dessa maneira criam-se menos conflitos internos e o funcionário tem um desgaste menor em relação ao controle de suas atividades.

O último ponto, trata dos critérios de avaliação de desempenho utilizados pela Forno Mágico. A empresa utiliza determinadas variáveis para avaliação de desempenho de seus funcionários: dedicação e determinação ao trabalho, relacionamento com outros funcionários e a própria empresa, comportamentos, honestidade, pontualidade, responsabilidade, cumprimento e desenvolvimento das atividades e tarefas. Através do plano de carreira do funcionário essas variáveis são analisadas e avaliadas constantemente para que futuramente caso surja uma vaga adicional na empresa ou a necessidade de se ampliar o quadro de funcionário em determinada área, a vaga será ocupada primeiramente por um próprio funcionário da Forno Mágico, o qual será promovido, se não houver alguém com capacidade de suprir as necessidades no novo cargo a empresa realiza uma seleção para a contratação de um novo funcionário.

2 - Aspectos Biológicos

Os aspectos biológicos estão relacionados à questões que dizem respeito ao estado de saúde em que as pessoas se encontram dentro de uma organização. Limongi-França (2003) comenta a necessidade de melhorias e inovações sobre esse aspecto: o cuidado da integridade física através da ergonomia que possibilita boas condições de trabalho, o tratamento de doenças (cuidado geral com a saúde), a própria alimentação, enfim, todos esses pontos estão associados direta e indiretamente a questões relevantes à QVT.

Aspectos abordados	Nota
1-) Controle dos riscos ergonômicos.	3,2
2-) Atendimento do convênio médico.	2,2
3-) Oportunidade de realizar ginástica no trabalho.	1,7
4-) Qualidade das refeições oferecidas pela empresa.	3,3
5-) Estado geral de saúde dos colegas e superiores.	3,95

Quadro V – Aspectos Biológicos

Fonte: Elaborado pelo autor.

Ações realizadas pela empresa

No primeiro ponto referente aos aspectos biológicos, tem-se o controle sobre os riscos ergonômicos, e na Empresa há uma certa preocupação com relação a ergonomia. A Forno Mágico possui dois escritórios e uma sala de reuniões onde seus móveis são todos ergonômicos e dispostos de maneira a facilitar a circulação tanto de pessoas como de informações. Na sala de repouso, há três sofás e mesas para o descanso dos funcionários nos intervalos. Na produção as máquinas e equipamentos ficam dispostos em uma determinada ordem, a qual segue o processo de fabricação dos produtos e numa determinada altura para que os funcionários não se curvem, além de cadeiras para operações sem necessidade de se trabalhar em pé.

Em relação aos convênios médicos, segundo ponto analisado, a Forno Mágico disponibiliza aos seus funcionários, através de parceria com o Sebrae/DF, assistência médica geral em um período de três em três meses, onde um *trailer* de assistência médica do Sebrae fica durante o dia na Empresa e faz uma análise do estado geral de saúde de todos os funcionários.

A oportunidade de se realizar ginástica no ambiente de trabalho é escassa na Forno Mágico. Considerado como ponto importante para o relaxamento e distração saudável, pouco se pratica ginástica laboral e alongamentos. Raramente alguns funcionários se juntam antes do expediente e alongam-se um pouco e fazem uma ginástica para começar o dia.

A empresa disponibiliza à seus funcionários café da manhã, almoço e, no período da tarde, um lanche. O café da manhã é servido com leite, café, duas variedades de sucos, pão com manteiga e requeijão, bolo e biscoitos produzidos na própria empresa. No almoço, através de uma parceira com um restaurante local, são servidas quentinhas, as quais sempre variam de cardápio no decorrer da semana. O lanche que fica disposto após o almoço até o final do expediente compõe-se de leite, café, suco, pão com manteiga e biscoitos.

O estado geral de saúde de colegas e superiores encontra-se em bom estado. Apesar da assistência médica em parceria com o Sebrae ser realizada apenas de três em três meses ela é muito eficaz e além dela os funcionários e superiores procuram ter seus próprios cuidados com a saúde.

3 - Aspectos Psicológicos

Apesar dos aspectos psicológicos associarem-se indiretamente às questões ligadas à QVT, eles têm um grande impacto sobre as pessoas e a relação de trabalho/vida pessoal. A QVT está relacionada não só à satisfação encontrada no trabalho, mas também na vida familiar, amorosa, social e ambiental (Limongi-França, 2003). Em relação aos aspectos psicológicos, essa satisfação deriva dentre outros pontos do espírito de equipe e coleguismo na empresa, da confiança, dos salários e benefícios percebidos, do clima organizacional, das oportunidades dadas pela empresa (Chiavenato, 2004), enfim de uma série de pontos os quais influenciarão a pessoa tanto em sua vida profissional como pessoal de forma psicológica podendo então afetar sua auto-estima e o seu bem-estar.

Aspectos abordados	Nota
1-) Forma de avaliação do desempenho do seu trabalho.	3,6
2-) Clima de camaradagem/amizade entre as pessoas.	3,55
3-) Oportunidade de carreira.	3
4-) Satisfação com o salário e benefícios.	3,15
5-) Relação trabalho/vida pessoal percebidos.	3,65

Quadro VI – Aspectos Psicológicos

Fonte: Elaborado pelo autor.

Ações realizadas pela empresa

A forma como os funcionários são avaliados no desempenho de seu trabalho tem uma melhor aceitação em relação aos critérios utilizados na avaliação de desempenho (descritos no último ponto dos aspectos organizacionais).

Um dos sócios da Forno Mágico fica constantemente participando da produção dentro da área destinada para esse fim e o outro cuida da parte administrativa. A todo momento observações são feitas, elogios, advertências, análises de desempenho e eficácia, uma série de variáveis são avaliadas diariamente às quais são demonstradas ao fim do mês, quando também ocorre a nomeação do funcionário do mês, assim, com o plano de carreira, o funcionário cresce e desenvolve-se na empresa.

O clima de amizade e relacionamento entre todos os funcionários é muito bom e saudável. Todos na empresa conversam entre si, distraem-se com brincadeiras, apelidos, expressam opiniões, discutem sobre os mais diversos assuntos, inclusive os de trabalho e pessoais, tudo isso sem ofensas e desrespeitos. Esse clima de amizade e descontrações reflete o bom desempenho da empresa pois com funcionários felizes e motivados desenvolve-se mais.

A oportunidade de carreira na Forno Mágico é baseada no plano de carreira de cada um de seus funcionários. Sempre uma vaga ou outra fica disponível na empresa devido à retirada ou demissão de alguém, ou ainda o mais comum a necessidade de mais funcionários. Então, de acordo com os critérios de avaliação de desempenho descritos no último ponto dos aspectos organizacionais, cada funcionário é avaliado constantemente para que, com o tempo e resultados de desempenho obtidos pelo mesmo na empresa, ele possa crescer na organização.

A Empresa disponibiliza aos seus funcionários de todas as áreas bons salários e benefícios. Dependendo do cargo e função, o salário é estabelecido assim como os benefícios destinados a recompensa. Na produção, os salários são fixos para todos os funcionários pois todos praticam as mesmas funções devido à rotatividade das tarefas além de receberem bonificações por desempenho, vale alimentação e transporte. Os funcionários de escritório recebem também um salário fixo, vale alimentação e transporte, já os vendedores recebem salário fixo, comissões sobre as vendas realizadas e vale refeição.

A avaliação da relação trabalho/vida pessoal mostra que os funcionários da Forno Mágico, em sua maioria, têm uma boa convivência no que diz respeito às influências impostas pelo trabalho na vida pessoal e vice-versa. Os fatos, acontecimentos, estilo de ser, estilo de vida, interferem na relação trabalho/vida pessoal mas de maneira a não afetar o desenvolvimento tanto de uma como de outra. Os funcionários procuram separar as responsabilidades e acontecimentos no trabalho das responsabilidades e acontecimentos da vida pessoal sendo que assim elas possam se relacionar sem desconfortos e imprevistos para que não gerem problemas na empresa e em casa, *stress* e conflitos internos, enfim, uma série de características, as quais acarretariam em uma má qualidade de vida no trabalho.

4 - Aspectos Sociais

Robbins (2005) descreve que a Gestão de Pessoas é uma das áreas que vêm recebendo grandes investimentos, principalmente nas questões relacionadas à gestão de programas de QVT. Olhando-se pelo lado dos aspectos sociais esses investimentos como algum tipo de convênio, proporcionamento de distrações por parte da empresa, ações realizadas em prol da realização profissional e pessoal, enfim, eles melhorarão a percepção de bem-estar para as pessoas e como consequência a influência direta ou indireta na produtividade e nos resultados obtidos pela empresa.

Aspectos abordados	Nota
1-) Qualidade de convênios (farmácia, compras, supermercado).	1,75
2-) Distrações (confraternizações, futebol, área de lazer e descanso, ect.).	4,25
3-) Qualidade dos seguros de previdência privada.	2,85
4-) Ações da empresa que levam à realização profissional e pessoal.	3,25

Quadro VII – Aspectos Sociais

Fonte: Elaborado pelo autor.

Ações realizadas pela empresa

A Forno Mágico por ser uma empresa de pequeno porte não possui estrutura e recursos disponíveis que torne possível a disponibilização de vários tipos de convênios a seus funcionários. A empresa oferece apenas um convênio com o clube SESI, localizado no Núcleo Bandeirante/DF, para diversão e distração de seus funcionários, disponibilizando carteiras de sócio para o funcionário e também sua família.

A empresa preza muito por esse segundo ponto dos aspectos sociais, a oportunidade para distração. De três em três meses são realizadas confraternizações envolvendo todos os funcionários da Forno Mágico e elas vão desde encontros na própria sede a festas e churrascos em chácaras e no clube SESI do Núcleo Bandeirante/DF. Além dessas confraternizações, a empresa realiza festas em datas comemorativas como São João e Natal e também quando é aniversário de algum funcionário sempre há uma pequena festa na sede para

comemoração com doces e bolo produzidos na própria empresa. O pessoal também organiza jogos de futebol após o expediente e nas confraternizações no SESI, além de encontros, incentivados pela empresa, onde o pessoal se diverte em bares e festas. Na empresa existe ainda uma sala destinada ao repouso e descanso para os funcionários nos intervalos de cada período com sofás, televisão e vídeo, uma mesa de totó e, futuramente, uma mesa de ping-pong.

Com relação a seguros de previdência privada, a empresa não oferece esse tipo de benefício a seus funcionários devido a falta de estrutura e recursos para a disponibilização desse tipo de benefício.

As ações praticadas pela Forno Mágico descritas até o presente momento, dão a idéia de que a qualidade de vida no trabalho dos funcionários da empresa se encontra em um bom nível. Com isso, pode-se discorrer sobre o quarto ponto referente aos aspectos sociais, o qual analisa se as ações da empresa levam à realização profissional e pessoal. Partindo das ações já descritas, do resultado obtido com a aplicação do questionário e da entrevista com o sócio, pode-se concluir que a realização profissional é atingida por boa parte dos funcionários da empresa, assim como a realização pessoal que pode e geralmente é influenciada pela profissional, principalmente em relação aos aspectos psicológicos.

5 - Opinião Pessoal

Nesse ponto, tem-se a disposição de questões relacionadas à opinião pessoal e ao grau de influência desses pontos em relação à QVT. A satisfação com o próprio estilo de vida está relacionada com a distância entre as expectativas individuais e a realidade (Drigues, 2001). As barreiras nas quais os programas de QVT esbarram, descritas por Gil (2001), influenciam nesses pontos relacionados à opinião pessoal. À adequação das ações de QVT por parte da empresa às necessidades pessoais de seus funcionários torna-se algo penoso, pois o alvo principal seriam os próprios funcionários, mas as pessoas se esquecem dos enormes benefícios que essas ações podem trazer para a empresa, sem falar ainda que a grande maioria das pessoas considera a boa prática da QVT como papel fundamental para o resultado de seu trabalho. Tudo isso influenciará como já dito no bem-estar e nas realizações profissionais e pessoais.

Aspectos abordados	Nota
1-) Sensação de bem-estar no trabalho.	3,7
2-) Estado geral de tensão pessoal (stress).	2,6
3-) Satisfação com o seu próprio modo de viver o dia a dia (estilo de vida).	3,95
4-) Adequação das Ações de QVT as suas necessidades pessoais.	3,3
5-) Importância da QVT para o resultado do seu trabalho.	4,15

Quadro VIII – Opinião Pessoal

Fonte: Elaborado pelo autor.

Ações realizadas pela empresa

O clima e a cultura organizacional na Forno Mágico proporcionam uma boa sensação de bem-estar no trabalho. O ambiente descontraído, o nível de amizade entre os funcionários e os sócios, as boas condições de trabalho oferecidas pela empresa, o bom tratamento dado aos funcionários e a consideração para com os mesmos, a liberdade de se dar opiniões, novas idéias, discutir os processos e atividades todos esses pontos refletem no clima e na cultura organizacional, tendo como consequência uma relativa sensação de bem-estar no trabalho por parte dos funcionários da empresa.

O segundo ponto, referente ao *stress* e não poderia deixar de se mostrar presente, sendo ele um dos maiores problemas enfrentados pelas pessoas tanto na vida profissional quanto na pessoal. Na Forno Mágico, o problema do *stress* se mostra presente principalmente na área de produção, devido à rotina derivada de alguns processos na produção dos produtos. Para tentar minimizar isso, a área de produção passa por uma rotatividade das atividades e tarefas envolvendo todos os funcionários presentes no determinado período. Tal rodízio ocorre a cada duas horas durante todo o dia. Mesmo assim, com o passar do tempo, ocorre algum caso onde um funcionário acaba tendo seu estado geral de tensão pessoal alterado, sendo assim, os sócios procuram conversar com o funcionário, analisar se é um problema profissional ou pessoal para então ajudar da melhor forma possível a pessoa de modo a melhorá-la e estimulá-la.

O estilo de vida dos funcionários da Forno Mágico é relativamente parecido. A grande maioria são pessoas de baixa renda, muito humildes e responsáveis de acordo com o observado na empresa, mas também existem uns poucos funcionários

de renda média, também muito responsáveis presentes na administração e nas vendas. De modo geral, são pessoas que vivem de maneira simples, mas muito felizes e satisfeitas com o que tem apesar de uma ou outra contrariar isso. Considerando características como rendas, modo de pensar, família, local e maneira como e onde vive, o que faz e pratica, atitudes, personalidade, enfim, a grande maioria dos funcionários da empresa encontra-se satisfeita com o seu próprio modo de viver o dia a dia.

Como já dito anteriormente, a Forno Mágico encontra-se sempre aberta a opiniões e novas idéias partidas de todos os seus empregados. Um dia ou outro surgem sugestões por parte de algum funcionário pela melhoria de certa condição de trabalho. É aí que a adequação das ações praticadas pela empresa entra, para que não só a necessidade pessoal do funcionário que a sugeriu seja suprida, mas também de todos os outros sobre os quais a sugestão possa se aplicar. Sempre que houver uma sugestão, opinião ou nova idéia a empresa a acolherá de braços abertos e a discutirá para possível aplicação, se viável.

O último ponto do questionário trata da importância da qualidade de vida no trabalho para a obtenção de resultados com o trabalho realizado. A média obtida neste ponto demonstra que a maior parte dos funcionários da empresa considera a QVT um fator de grande influência em seu desempenho e motivação. Com a boa prática e ações realizadas sobre a QVT, os impactos originados serão visíveis: maior satisfação no trabalho, motivação, maior desempenho, melhor clima e cultura organizacional, maior nível de amizade e confiança, enfim, uma série de características as quais influenciarão positivamente no desempenho geral da organização.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Lembrando que a qualidade de vida no trabalho se traduz, em termos gerais, na satisfação no trabalho, na adequação do ambiente e das tarefas, cultura e clima organizacional, espírito de equipe e coleguismo, confiança, salários e benefícios percebidos (Chiavenato, 2004), pode-se concluir que através do estudo realizado na empresa Forno Mágico e com a variação das médias simples do questionário aplicado entorno das notas 3 e 4, a maioria de seus funcionários encontram-se felizes e satisfeitos com seu trabalho e realizações profissionais e pessoais. Partindo dessa premissa percebeu-se que esses funcionários, por estarem satisfeitos e com um bom grau de bem-estar, eles produzem mais e melhor, o que acarretará em um melhor desempenho por parte da empresa.

Apesar da Forno Mágico ser uma empresa de pequeno porte ela demonstra que mesmo com pequenas ações direcionadas e relacionadas com a boa prática da qualidade de vida no trabalho para os seus funcionários os resultados finais obtidos são influenciados direta ou indiretamente pela atenção dada aos mesmos. Com essa atenção, os funcionários se sentem mais seguros e importantes e percebem que a empresa os consideram como parte indispensável para seu funcionamento e não como uma máquina que deve somente produzir e só.

Além das ações já postas em prática como as distrações, melhorias nos processos, controle dos riscos ergonômicos, refeições, convênio médico, camaradagem, satisfação com salários e benefícios, e outras descritas neste trabalho, a Forno Mágico sempre procura melhorias em suas ações para um melhor atendimento às necessidades de qualidade de vida no trabalho para seus funcionários deixando suas “portas” abertas para opiniões e sugestões por parte de seus próprios funcionários para que assim a empresa possa aumentar a satisfação e o bem-estar dos mesmos sempre que possível, tornando-os mais felizes e realizados e obtendo assim um melhor desempenho total.

REFERÊNCIAS

BOOG, Gustavo, BOOG, Magdalena. *Manual de gestão de pessoas e equipes: estratégias e tendências*. São Paulo/SP. Editora Gente, 2002.

BURGARDT, Lilian (2005). *Saúde e bem-estar no trabalho*. Disponível em: <http://www.universia.com.br/materia/materia.jsp?materia=9553>>. Acesso em 09 de setembro de 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. *Comportamento organizacional*. São Paulo/SP. Editora Pioneira Thomson, 2004.

COHEN, Allan R. e FINK, Stephen L. *Comportamento organizacional*. 7ª Ed. Rio de Janeiro/RJ. Editora Campos, 2003.

DRIGUES, Marcos Vinícios Carvalho. *Qualidade de vida no trabalho*. 8ª Ed. Petrópolis/RJ. Editora Vozes, 2001.

FERNANDES, Eda. *Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar*. 3ª Ed. Salvador/BA. Editora Casa da Qualidade, 1996.

FERNANDES, Eda (2003). *Qualidade de vida no trabalho*. Disponível em: http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista_fae_business/n7/rev_fae_business_07_2003_gestao_10.pdf>. Acesso em 09 de setembro de 2006.

FLEURY, Maria Tereza Leme. *As pessoas na organização*. São Paulo/SP. Editora Gente, 2002.

GIL, Antônio Carlos. *Gestão de pessoas*. São Paulo/SP. Editora Atlas S.A., 2001.

LAKATOS, Eva Maria e MARCONI, Marina de Andrade. *Metodologia do trabalho científico*. 4ed. São Paulo/SP. Editora Atlas S.A., 1992.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. *Qualidade de vida no trabalho – QVT*. São Paulo/SP. Editora Atlas S.A, 2003.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina (2004). *Qualidade de vida no trabalho e responsabilidade social*. Disponível em: http://www.anppas.org.br/encontro/segundo/Papers/GT/GT12/sergio_mancini.pdf>. Acesso em: 02 de setembro de 2006.

ROBBINS, Stephen P.. *Comportamento organizacional*. 11ª Ed. São Paulo/SP. Editora Pearson Prentice Hall, 2005.

VASCONCELOS, Anselmo Ferreira (2001). *Qualidade de vida no trabalho: origem, evolução e perspectivas*. Disponível em: <http://www.ead.fea.usp.br/Cad-pesq/arquivos/v08-1art03.pdf>>. Acesso em: 13 de setembro de 2006.

ANEXO A - Questionário Aplicado

Escala: notas de 1 à 5 de acordo com o grau de satisfação referente a cada ponto.

• Aspectos Organizacionais

- 1-) Imagem da empresa junto aos funcionários.
- 2-) Oportunidade de treinamento e desenvolvimento profissional.
- 3-) Melhorias nos processos de trabalho e novas tecnologias.
- 4-) Oportunidade de participar de comitês de decisão.
- 5-) Qualidade dos procedimentos administrativos (burocracia).
- 6-) Atendimento à rotina de pessoal (registro, pagamentos, documentos).
- 7-) Critérios de avaliação de desempenho.

• Aspectos Biológicos

- 1-) Controle dos riscos ergonômicos.
- 2-) Atendimento do convênio médico.
- 3-) Oportunidade de realizar ginástica no trabalho.
- 4-) Qualidade das refeições oferecidas pela empresa.
- 5-) Estado geral de saúde dos colegas e superiores.

• Aspectos Psicológicos

- 1-) Forma de avaliação do desempenho do seu trabalho.
- 2-) Clima de camaradagem/amizade entre as pessoas.
- 3-) Oportunidade de carreira.
- 4-) Satisfação com o salário e benefícios.
- 5-) Relação trabalho/vida pessoal percebidos.

• Aspectos Sociais

- 1-) Qualidade de convênios (farmácia, compras, supermercado).
- 2-) Distrações (confraternizações, futebol, área de lazer e descanso, ect.).
- 3-) Qualidade dos seguros de previdência privada.
- 4-) Ações da empresa que levam à realização profissional e pessoal.

• Opinião Pessoal

- 1-) Sensação de bem-estar no trabalho.
- 2-) Estado geral de tensão pessoal (stress).
- 3-) Satisfação com o seu próprio modo de viver o dia a dia (estilo de vida).
- 4-) Adequação das Ações de QVT as suas necessidades pessoais.
- 5-) Importância da QVT para o resultado do seu trabalho.

APÊNDICE A – Roteiro da entrevista

- 1) Qual a opinião que o senhor (sócio) tem a respeito da qualidade de vida no trabalho e de seus impactos na Empresa?

- 2) A Empresa Forno Mágico considera a qualidade de vida como um aspecto de grande importância organizacional?

- 3) Dentro da política da Empresa, existe uma preocupação com relação ao assunto?

- 4) Quais são as ações realizadas pela Forno Mágico para propiciar uma melhor qualidade de vida no trabalho para seus funcionários?

APÊNDICE B - Tabulação do resultado do questionário

O questionário descrito anteriormente foi distribuído entre os cinquenta e dois (52) funcionários da empresa Forno Mágico. O resultado geral deu-se através da média simples calculada sobre as notas atribuídas a cada pergunta de cada aspecto (escala de 1 a 5).

Aspectos abordados	Média
1-) Imagem da empresa junto aos funcionários.	3,9
2-) Oportunidade de treinamento e desenvolvimento profissional.	3,8
3-) Melhorias nos processos de trabalho e novas tecnologias.	4,1
4-) Oportunidade de participar de comitês de decisão.	2,85
5-) Qualidade dos procedimentos administrativos (burocracia).	3,45
6-) Atendimento à rotina de pessoal (registro, pagamentos, documentos).	3,45
7-) Critérios de avaliação de desempenho.	2,3
8-) Controle dos riscos ergonômicos.	3,2
9-) Atendimento do convênio médico.	2,2
10-) Oportunidade de realizar ginástica no trabalho.	1,7
11-) Qualidade das refeições oferecidas pela empresa.	3,3
12-) Estado geral de saúde dos colegas e superiores.	3,95
13-) Forma de avaliação do desempenho do seu trabalho.	3,6
14-) Clima de camaradagem/amizade entre as pessoas.	3,55
15-) Oportunidade de carreira.	3
16-) Satisfação com o salário e benefícios.	3,15
17-) Relação trabalho/vida pessoal recebidos.	3,65
18-) Qualidade de convênios (farmácia, compras, supermercado).	1,75
19-) Distrações (confraternizações, futebol, área de lazer e descanso).	4,25
20-) Qualidade dos seguros de previdência privada.	2,85
21-) Ações da empresa que levam à realização profissional e pessoal.	3,25
22-) Sensação de bem-estar no trabalho.	3,7
23-) Estado geral de tensão pessoal (stress).	2,6
24-) Satisfação com o seu próprio modo de viver o dia a dia (estilo de vida).	3,95
25-) Adequação das Ações de QVT as suas necessidades pessoais.	3,3
26-) Importância da QVT para o resultado do seu trabalho.	4,15

