



Universidade de Brasília  
Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade  
Departamento de Administração

VALDELICE SILVA SOUZA

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT)**  
**Avaliação do programa de uma empresa de lentes**  
**oftálmicas do Polo Industrial de Manaus – PIM**

Manaus – AM  
2012

VALDELICE SILVA SOUZA

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT)**  
**Avaliação do programa de uma empresa de lentes**  
**oftálmicas do Polo Industrial de Manaus – PIM**

Projeto de monografia apresentado ao Departamento de Administração como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração, na modalidade à distância, pela Universidade de Brasília (UnB).

Professora Supervisora: Tatiane Paschoal

Professor Tutor: Gabriel de Araújo Spezia

Manaus – AM

2012

Souza, Valdelice Souza.

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT) Avaliação do programa de uma empresa de lentes oftálmicas do Polo Industrial de Manaus – PIM / Valdelice Silva de Souza. – Manaus, 2012.

44 f. : il.

Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração - EaD, 2012.

Orientador: Prof. Gabriel de Araújo Spezia, Departamento de Administração.

1. QVT. 2. Implementação. 3. Satisfação. 4. Motivação, I. Chiavenato, Limongi.

**VALDELICE SILVA SOUZA**

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT)**  
**Avaliação do programa de uma empresa de lentes**  
**oftálmicas do Polo Industrial de Manaus – PIM**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília da  
aluna

**Valdelice Silva de Souza**

Prof. Gabriel de Araújo Spezia

Professor orientador

Professor-Examinador

Professor-Examinador

Manaus, 06 de Outubro de 2012.

## RESUMO

O escopo deste trabalho foi avaliar o programa de Qualidade de Vida no Trabalho sob o panorama das pessoas envolvidas no âmbito organizacional em uma empresa de fabricação de lentes oftálmicas localizadas no Polo Industrial de Manaus. Ações estas que a empresa e os colaboradores desenvolvem buscando a integração biopsicossocial e o controle dos fatores de riscos ocupacionais. O foco de análise destas ações de QVT exerce influência sobre a qualidade de vida dos funcionários, buscando proporcionar um ambiente favorável ao bem estar de todos, na tentativa de humanizar o trabalho na organização.

Qualquer análise que envolva pessoas vem sempre permeada de certa dose de subjetividade que lhe é intrínseco. O ser humano, em geral, é um ser complexo, rico e intenso nos seus desejos e envolvimento. Assim, lidar com esta subjetividade não é uma tarefa fácil e exige a aplicação de métodos apropriados. Para tanto, foi realizada uma pesquisa sobre os conceitos relacionados à QVT, seguido por um questionário objetivo com funcionários para a checagem quanto a sua satisfação no programa QVT. Obteve-se, assim, uma visão para a conclusão deste trabalho, constatando-se que o projeto para a melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho desenvolvido na empresa obtém um nível satisfatório, tanto para a organização quanto para os colaboradores, pois cerca de 91% dos entrevistados utilizam e aprovam o projeto, mostrando que as ações impulsionadas são reconhecidas.

Palavras-chave: QVT, Motivação, Implementação, Satisfação.

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO .....	7
1.1	Formulação do problema .....	8
1.2	Objetivo Geral .....	8
1.3	Objetivos Específicos .....	8
1.4	Justificativa.....	9
2	PROGRAMA DE BENEFÍCIOS ESPONTÂNEOS .....	10
3	REFERENCIAL TEÓRICO.....	11
3.1	Administração Científica .....	12
3.1.1	Frederick Winslow Taylor.....	12
3.2	Teoria Clássica da Administração.....	13
3.2.1	Henri Fayol.....	14
3.2.2	Max Weber.....	15
3.2.3	Abraham Maslow .....	16
3.3	Qualidade de Vida no Trabalho.....	17
3.3.1	Implementação do Programa QVT.....	21
3.4	Desempenho Organizacional.....	22
3.5	Satisfação da força de trabalho.....	25
4	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA .....	28
4.1	Tipo e descrição geral da pesquisa.....	28
4.2	Área do objeto de estudo .....	28
4.3	Participantes do estudo.....	29
4.4	Instrumento de pesquisa.....	29
4.5	Procedimentos de coleta e de análise de dados.....	29
4.6	Perfil do entrevistado .....	30
4.6.1	Média de Idade .....	30
4.6.2	Tempo de empresa.....	31
4.6.3	Universo de pesquisa.....	32
4.6.4	Descrição dos benefícios oferecidos.....	33
4.6.5	Os programas QVT mais utilizados.....	34
4.6.6	Motivador de desempenho.....	35
4.6.7	Indicador de Satisfação.....	36

4.6.8	Indicador de rejeição.....	37
4.6.9	Índice não avaliado.....	38
4.6.10	Questões abertas.....	39
5	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	41
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	43
	Apêndice A - Questionário – Qualidade de Vida no Trabalho.....	46
	Apêndice B – Organograma.....	47
	ANEXOS.....	48
	Anexo A - Recursos Humanos.....	48
	Anexo B – Reconhecimento.....	49
	Anexo C – Organização global.....	50
	Anexo D – Instalações no mundo.....	50

## 1 INTRODUÇÃO

O tema Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é de suma importância nas empresas contemporâneas, pois a competitividade acirrada do mercado tem buscado das organizações o máximo na qualidade, produtividade e lucratividade, dessa forma é exigido mais empenho dos colaboradores. Entretanto, percebe-se uma mudança inicial no aspecto organizacional, visto que a qualidade de vida no trabalho está se revelando como uma tática de mercado, porque promove bem estar tanto no ambiente de trabalho, quanto na sociedade. Neste contexto, novos modelos de gestão são procurados pelas empresas que enfatizam o ativo mais importante: as pessoas, e buscam proporcionar maior satisfação e bem estar ao trabalhador, elemento essencial para o alcance dos objetivos empresariais (DRUCKER, 1998).

No aspecto Qualidade de Vida no Trabalho, muitas são as ferramentas e metodologias que tendem criar e conservar um ambiente de trabalho seguro, saudável e agradável. O processo de Qualidade de Vida alinhado com o processo da Qualidade Total tem como objetivo: motivar o funcionário a gerenciar sua saúde e estilo de vida, proporcionar condições de bem estar pessoal e profissional e melhorar seu relacionamento interpessoal, visando o equilíbrio entre mente e corpo, a fim de desenvolver de forma pró ativa a melhoria da satisfação com o trabalho, criando práticas saudáveis, reduzindo riscos de acidentes e incidentes.

Condições de trabalho adequados, abrangendo ambiente físico e equipamentos apropriados, são excelentes, pois a forma como o colaborador ver suas condições de trabalho é um fator decisivo da qualidade de vida de trabalho.

Inúmeros são os benefícios que a empresa pode proporcionar para garantir o nível de satisfação dos funcionários e firmar um maior comprometimento e envolvimento com a organização, podendo gerar produtividade.

Oferecer plano de benefícios atraente é a oportunidade de trazer e manter profissionais talentosos, reduzir o absenteísmo e a rotatividade, além de aumentar a motivação e melhorar a qualidade de vida dos empregados.



O funcionário é como o peão do tabuleiro de xadrez, é a linha de frente da empresa, satisfazê-lo depende essencialmente do comportamento do empregador.

Este trabalho faz alusão ao programa de Qualidade de Vida no Trabalho sob o cenário organizacional de uma empresa do ramo oftálmico, identificando, através de pesquisa de campo, o nível de satisfação das ações desenvolvidas na organização, alinhado à subsídio de alguns pesquisadores nesse campo de estudo, atendo à aspectos históricos, evolutivos, critérios e indicadores de medição de índices.

Salienta-se, ainda, a necessidade de transformar o ambiente de trabalho em um local prazeroso, onde as pessoas sintam-se felizes no desempenho de suas atividades profissionais.

## **1.1 Formulação do problema**

Adotando por fundamento a importância do programa qualidade de vida no processo de desenvolvimento do trabalho, este trabalho possui o seguinte problema de pesquisa:

- Qual a avaliação dos colaboradores sobre o programa de QVT da empresa Lenses da Amazônia Indústria e Comercio Ltda.?

## **1.2 Objetivo Geral**

Avaliar a satisfação dos colaboradores que atuam na empresa Lenses da Amazônia Indústria e Comercio Ltda., com relação à Qualidade de Vida no Trabalho.

## **1.3 Objetivos Específicos**

Levantar fatores que fazem referência a qualidade de vida no trabalho dos colaboradores a partir do projeto apresentado pela empresa;

Verificar receptividade do programa qualidade de vida no trabalho pelos colaboradores; e

Averiguar a percepção dos funcionários quanto a Qualidade de Vida no Trabalho.

## **1.4 Justificativa**

A qualidade de vida é um fator em ascensão no campo organizacional. O programa de qualidade de vida é de vital importância para o desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores, bem como para a eficácia da organização.

Neste sentido, esta pesquisa analisará o nível de bem-estar e satisfação dos colaboradores da empresa Lenses da Amazônia Indústria e Comercio Ltda. em relação ao programa Qualidade de Vida no Trabalho por ela desenvolvida.

A viabilidade do trabalho se dá em conhecer e evidenciar de maneira sistêmica, os pensamentos e sentimentos dos colaboradores de diferentes cargos e setores da empresa, a fim de contribuir na criação de um ambiente agradável e sadio, proporcionando-lhes melhor qualidade de vida no trabalho e o aumento no desempenho profissional e pessoal.

"(...) O moral elevado é acompanhado de uma atitude de interesse, identificação, aceitação fácil, entusiasmo e impulso positivo em relação ao trabalho e geralmente em paralelo a uma diminuição dos problemas de supervisão e de disciplina". (CHIAVENATO, 1993, p.170).

## **2 PROGRAMA DE BENEFÍCIOS ESPONTÂNEOS**

Benefícios espontâneos são aqueles oferecidos de maneira natural sem obrigatoriedade legal. São vantagens ou facilidades disponibilizadas para os funcionários visando prover conforto em casos inesperados ou emergenciais.

Um plano de benefícios traz vantagens tanto ao empregador, diminuindo a rotatividade e o absenteísmo, quanto para o empregado satisfazendo suas necessidades intrínsecas e extrínsecas individuais.

Os benefícios são utilizados pelas organizações como estratégia competitiva de mercado. Esses privilégios e vantagens são oferecidos como instrumento para atrair os melhores profissionais.

Para os funcionários os benefícios oferecem conveniências não avaliáveis em dinheiro, presta assistência disponível na solução de problemas pessoais, aumenta o bem-estar individual e a satisfação no trabalho, melhorando as relações com a empresa, reduzindo as causas de insatisfação.

Todas as vantagens oferecidas a mais pode ser encarada como uma forma indireta de remuneração com implicações na atração e contenção de talentos. O retorno de benefícios como alimentação, saúde e transporte é medido pelos indicadores de redução de ausências.

Os recursos humanos são peças essenciais ao processo de qualidade de uma organização. Garantir a qualidade de vida do indivíduo requer que seu nível físico, mental, intelectual e espiritual esteja saudável.

No ano de 2010, a empresa pesquisada foi premiada pela terceira vez consecutiva, como uma das 100 melhores empresas para se trabalhar no Brasil, em pesquisa realizada pelo Instituto Great Place to Work.

### 3 REFERENCIAL TEÓRICO

O processo evolutivo teve proveniência nas transformações sociais decorrentes do feudalismo e pelo princípio da era industrial, em meados do século XVIII no Reino Unido e se propagou pelo mundo a partir do século XIX. A Revolução Industrial simbolizou o início das mudanças tecnológicas com grande impacto no processo produtivo em escala econômica e social.

Tais mudanças trouxeram grandes perdas aos trabalhadores, visto que eles passaram a trabalhar para um patrão, na qualidade de empregados ou operários, perdendo autonomia sobre a matéria-prima, o produto final e o lucro.

Devida a acirrada disputa entre as potências industrializadas em buscar novos mercados para colonizar e descarregar os produtos maciçamente produzidos, ocorreram diversos conflitos e um crescente espírito armamentista que culminou, no ano de 1914, na eclosão da Primeira Guerra Mundial.

A Revolução Industrial transformou completamente a forma de viver das populações dos países industrializados. O trabalho do operário era muito enfadonho e estressante. A vida na cidade sofria mudanças constantes. A todo instante, surgiam novas máquinas, novos produtos, novos gostos.

As conseqüências provocadas pela Revolução Industrial fez surgir a moderna administração. O crescimento acelerado e a desorganização das empresas passaram a exigir uma administração científica capaz de substituir o empirismo e a improvisação.

A necessidade de maior conhecimento e capacidades para acompanhar as tendências e demandas mercado, fez surgir um novo perfil de profissional, o administrador, que passa a gerir um novo método de produtividade em escala maior e sistema eficiente.

### **3.1 Administração Científica**

A Administração Científica é a combinação da ciência, harmonia, cooperação e rendimento máximo. É a evolução humana a fim de alcançar maior eficiência e prosperidade. Ela fundamenta-se na introdução do método científico na administração a fim de garantir um melhor custo/benefício aos sistemas produtivos.

A base deste modelo clássico é a padronização, a divisão de tarefas e o adestramento específico objetivando elevar a eficiência e minimizar desperdícios e perdas nas industriais.

A forma afável de encarar as tarefas fez com que a administração científica tenha ficado conhecida como uma revolução mental.

#### **Características da administração científica:**

1. Ciência em lugar do empirismo.
2. Harmonia em vez de discórdia.
3. Cooperação, não-individualismo.
4. Máxima produção e não-restrição de produção.
5. Desenvolvimento de cada homem para a sua máxima eficiência e prosperidade.

#### **Princípios fundamentais da administração científica:**

1. Princípio de planejamento
2. Princípio de preparo dos trabalhadores
3. Princípio de controle
4. Princípio da execução

#### **3.1.1 Frederick Winslow Taylor**

Fundador da Administração Científica, nasceu na Filadélfia (1856-1917), preconizou a prática da divisão do trabalho, destacando tempos e métodos para garantir a máxima produtividade com o mínimo de custo.

**Principais características:**

1. Divisão das tarefas de trabalho;
2. Especialização do trabalhador;
3. Treinamento e preparação do trabalhador de acordo com suas aptidões;
4. Análise dos processos produtivos a fim de otimização do trabalho;
5. Aplicação de métodos para diminuir a fadiga e os problemas de saúde dos trabalhadores;
6. Implantação de melhorias nas condições e ambientes de trabalho;
7. Uso de métodos padronizados para reduzir custos e aumentar a produtividade;
8. Criação de sistemas de incentivos e recompensas salariais para motivar os trabalhadores e aumentar a produtividade;
9. Uso de supervisão humana especializada para controlar o processo produtivo;
10. Disciplina na disposição de atribuições e responsabilidades;
11. Uso apenas de métodos de trabalho que já foram testados e planejados para eliminar o imprevisto.

**3.2 Teoria Clássica da Administração**

Os desenvolvedores desta teoria foram Frederick Taylor (1911), Henry Fayol (1925), e Max Weber (1946).

O objetivo principal desta teoria era: a busca da eficiência das organizações. Esta teoria se discriminava pela ênfase na estrutura que a empresa precisaria ter para ter bons resultados. A organização e estrutura é vista como um todo, a fim de garantir a eficiência de todas as partes envolvidas, departamentos, seções ou pessoas como executores de tarefas e ocupantes de cargos. As tarefas individuais deu lugar a uma visão global e universal da organização.

### 3.2.1 Henri Fayol

Fundador da Teoria Clássica, nasceu em Constantinopla e faleceu em Paris (1841 – 1925), definiu as principais funções do administrador: planejar, organizar, comandar, coordenar, e controlar. Fez a conexão entre a estratégia e a teoria empresarial. Além de propor os princípios da organização.

#### Princípios da Organização:

1. **Divisão do trabalho:** especializar as tarefas e pessoas a fim de maximizar a eficiência.
2. **Autoridade e responsabilidade:** autoridade de dar ordens e responsabilidade em prestar contas.
3. **Disciplina:** depende da obediência, conduta e respeito às normas estabelecidas.
4. **Unidade de comando:** receber ordens somente de um superior.
5. **Unidade de direção:** uma cabeça e um plano para cada conjunto de atividades que tenham o mesmo objetivo.
6. **Subordinação dos interesses individuais aos interesses gerais:** os interesses gerais devem sobrepor-se aos interesses particulares.
7. **Remuneração do pessoal:** compensação justa e garantida para o empregador e para o empregado.
8. **Centralização:** concentração de autoridade no topo da hierarquia organizacional.
9. **Cadeia escalar:** é a linha de autoridade que vai do maior ao menor escalão.
10. **Ordem:** um lugar para cada coisa e cada coisa em seu lugar. Ordem material e humana.
11. **Equidade** (reconhecer o direito de cada um): amabilidade e justiça para alcançar lealdade do pessoal.
12. **Estabilidade do pessoal:** a rotatividade impacta negativo sobre a eficiência da organização. Quanto mais tempo uma pessoa permanecer num cargo, melhor.
13. **Iniciativa:** conjeturar um plano e assegurar pessoalmente o seu sucesso.
14. **Espírito de equipe:** harmonia e união do time é a força da organização.

### **Seis Funções Básicas da Empresa**

1. **Técnicas** - produção de bens e serviços da empresa.
2. **Comerciais** - compra venda e permutação/troca.
3. **Financeiras** - procura e gerência de capitais.
4. **De segurança** - proteção e preservação dos bens e das pessoas.
5. **Contábeis** - inventários, registros, balanços, custos e estatísticas.
6. **Administrativas** - outras cinco funções integradas, pairando acima delas.

### **3.2.2 Max Weber**

Max Weber (1864-1920), nasceu na Alemanha, foi o precursor da Sociologia da Burocracia.

A Teoria da Burocracia surgiu na década de 1940, a fim de minimizar as críticas recebidas pelas teorias organizacionais: Teoria Clássica (excesso de mecanicismo) e a Teoria das Relações Humanas (sociológica e extremamente utópica).

A burocracia é uma forma de organização fundamentada em regras e procedimentos regulares, onde todos os indivíduos possuem especialidades, responsabilidades e divisão de tarefas.

Weber indaga que na burocracia está também ensimesmada a impessoalidade, a administração, a diferença de nível econômico e social entre as pessoas e um nível de hierarquia.

Sua teoria tem sete princípios: formalização das regras, divisão do trabalho, hierarquia, impessoalidade, competência técnica, separação entre propriedades e previsibilidade de cada funcionário.

Na concepção de Max Weber, a maximização da racionalização na organização burocrática, tornar-se-ia mais eficiente resistindo melhor ao personalismo e subjetivismo dos administradores.



### 3.2.3 Abraham Maslow

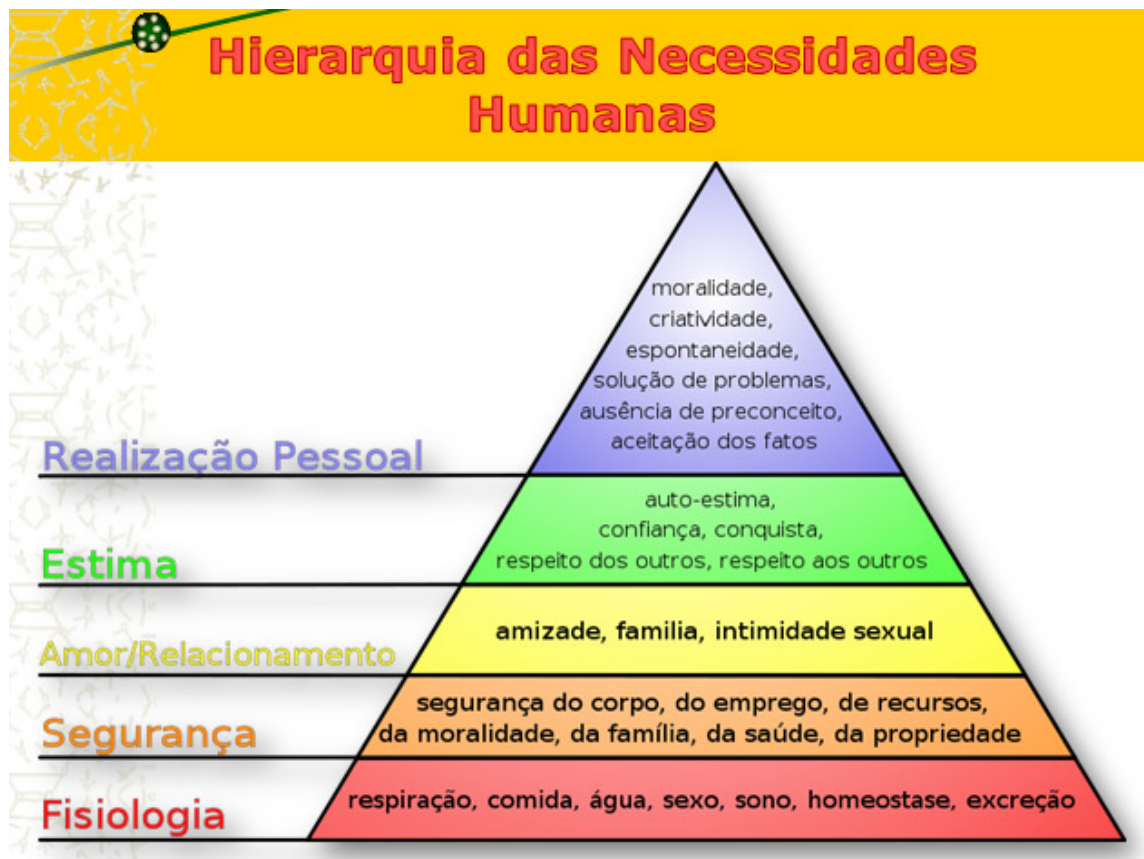
Abraham Harold Maslow (1908-1970), psicólogo americano, famoso pela conhecida proposta da hierarquia de necessidades de Maslow, julgada como uma das mais importantes teorias motivacionais.

Para ele, as necessidades do ser humano obedece a uma escala de valores a serem transpostos. Isto significa que as necessidades de nível mais baixo devem ser satisfeitas antes das de nível mais alto. Cada indivíduo tem de “escalar” uma hierarquia de necessidades para alcançar a sua auto-realização.

O ser humano goza de distintas necessidades que podem ser separadas em escalas hierárquica. Para identificar a categoria que uma pessoa está classificada, deve-se colocá-la no nível mais baixo da sua necessidade, e suprir esta necessidade antes de pensar em outras em categorias mais altas.

Maslow define um conjunto de cinco necessidades básicas descritas na pirâmide.

Figura 1 – Pirâmide de Maslow



Fonte: Wikipédia

A motivação é a consequência do entusiasmo que age com força sobre os indivíduos, levando-os a ação. Para que exista ação ou reação é preciso estímulo, seja causado por coisa externa ou proveniente do próprio organismo. Este ciclo de estímulos foi denominado de Ciclo Motivacional.

Quando o ciclo motivacional não se completa, ocorre a frustração do indivíduo que poderá tomar várias atitudes:

- a. Comportamento ilógico ou sem normalidade;
- b. Agressividade por não poder dar vazão à insatisfação contida;
- c. Nervosismo, insônia, distúrbios circulatórios/digestivos;
- d. Falta de interesse pelas tarefas ou objetivos;
- e. Passividade, má vontade, pessimismo, resistência a mudança, insegurança, etc.

A motivação é a força motriz que ergue o indivíduo na busca da satisfação e bem-estar.

### **3.3 Qualidade de Vida no Trabalho**

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é uma questão que vem ganhando expressão cada vez maior no ambiente empresarial, visto que a proposta da QVT é humanizar o trabalho, abordando aspectos do ambiente ocupacional, valorizando o potencial humano dos empregados e, deste modo, aumenta a produtividade e a competitividade da empresa, proporcionando melhor qualidade de vida no trabalho.

Desde a Antigüidade as preocupações com o bem estar das pessoas no trabalho sempre existiram. Porém, os primeiros estudos centralizados nos aspectos sobre QVT foram realizados na década de 1930, com a Teoria das Relações Humanas, com base na reestruturação do trabalho, a fim de tornar a vida dos trabalhadores menos desumanas, proporcionadas pelo uso dos métodos de racionalização do trabalho propostos principalmente pelo taylorismo.

O termo Qualidade de Vida no Trabalho foi descrito por Lous Davis, na década de 1970, quando desenvolvido um projeto sobre desenho de cargos. Para ele, o conceito de QVT refere-se a “preocupação com o bem-estar geral e a saúde dos profissionais na performance das tarefas” (DAVIS, apud CHIAVENATO, 1999, p. 391).

A Qualidade de Vida no Trabalho é mais do que a segurança e saúde no trabalho. É necessário associá-la a qualidade total e a melhoria do clima organizacional, dar condições adequadas, respeitar e ser respeitado como profissional.

O termo qualidade classifica-se inicialmente a conformidade às especificações. Depois este conceito evoluiu e passou a ser encarado como visão de satisfação do cliente, progredindo para além das especificações. Em paralelo, surgiu a visão de que a qualidade é essencial no posicionamento estratégico da empresa diante do mercado. Atualmente, qualidade representa a busca do contentamento tanto do cliente, quanto da organização. Ela viabiliza medir a eficiência e verificar a eficácia das ações, com foco na satisfação do cliente e na melhoria contínua dos processos.

A política de qualidade aplicada às condições de trabalho, visa aprimorar o ambiente físico e psicossocial do colaborador, objetivando aumentar a produtividade, o bem-estar e a segurança. Trata-se de uma abordagem mais eficaz, basicamente de matriz preventiva, incidindo sobre as causas dos acidentes e das formas de as eliminar e/ou diminuir, ao invés de uma visão estática, centrada nos seus efeitos.

Hoje a qualidade é uma das principais estratégias competitivas para as empresas de setores distintos, estando fortemente conectada à produtividade, melhoria de resultados e aumento de lucros por meio de redução de perdas e do desperdício, do envolvimento de todos na empresa e conseqüente motivação.

No Brasil, a partir da década de 1980, diversos estudos foram realizados referentes a questão Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Pesquisadores brasileiros avaliam que a “QVT tem mostrado o aspecto globalizante do que antes era abordado através de estudos de motivação, de fatores ambientais, ergonômicos e de satisfação no trabalho”. (XAVIER, 1987).

Para Oswaldo Michel (2001), as mudanças na qualidade de vida no trabalho acontecem quando existem as seguintes condições:

- reconhecimento da necessidade de mudança – sem haver uma vontade expressa de mudar, tendo em conta a obtenção de uma melhoria das condições de trabalho, tal não é possível;
- cooperação nas relações profissionais inter-hierárquicas – a informação, bem essencial de qualquer organização, deve circular nos vários níveis quer horizontal, quer verticalmente;
- implicação dos trabalhadores no processo de melhoria contínua – a empresa passa a ser vista como um bem comum – e não uma entidade abstrata – suscita uma maior identificação e participação ativa no seu seio.
- permanente controle dos resultados – não basta elaborar um diagnóstico e fazer uma proposta de melhorias, há que testá-las continuamente, e adaptá-las sempre que for necessário, tendo em conta as alterações de equipamentos, de instalações, da organização do trabalho, do ambiente de trabalho.

Abalizados em referenciais teóricos, define-se qualidade de vida como a condição biopsicossocial de bem estar, relativa a experiências humanas práticas e subjetivas e considerada dentro das particularidades individuais e sociais de cada situação.

A qualidade de vida no trabalho está conectada à motivação dos colaboradores, contudo é indispensável criar um ambiente onde os funcionários possam se sentir bem com sua gerência, com elas mesmas e entre seus colegas de trabalho, e estar confiantes na satisfação das próprias necessidades, ao mesmo tempo em que contribuem com o time. Os indivíduos podem ser motivados para o bem ou para o mal, fazendo surgir o melhor ou o pior do que eles têm. Se o indivíduo não está motivado a fazer alguma coisa ou conseguir uma meta, pode-se convencê-lo a fazer algo que ele opta não fazer, porém a menos que esteja pronto a adquirir atitudes e valores do motivador, o comportamento não será permanente.

Cleo Carneiro (apud FERNANDES, 1996, p. 38), diz que Qualidade de Vida no Trabalho é ouvir as pessoas e utilizar ao máximo sua potencialidade. Ouvir é procurar saber o que as pessoas sentem, o que as pessoas querem, o que as pessoas pensam [...] e utilizar ao máximo sua potencialidade é desenvolver as pessoas, e procurar criar condições para que as pessoas, em se desenvolvendo, consigam desenvolver a empresa.

Em países como Canadá, EUA, França e Suécia a preocupação tem se intensificado, principalmente pelo fato do amadurecimento da sociedade. O autor comenta que, somente a partir de uma sólida compreensão do que consiste QVT impedirá que tal tecnologia se transforme em mais uma entre tantas modas gerenciais que têm certamente diminuído a credibilidade dos profissionais de recursos humanos.

É facilmente constatado, que cada vez mais os trabalhadores se queixam das rotinas que são submetidos, aliado à subutilização de suas potencialidades e talentos, como também condições de trabalho inadequadas. Estes problemas apresentam conseqüências extremamente negativas tanto para os indivíduos como para as organizações. (FERNANDES & BECKER, 1988).

FRANÇA (1996) considera a Qualidade de Vida no Trabalho como é um conjunto de ações de uma empresa que envolve diagnóstico e implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais, dentro e fora do ambiente de trabalho, visando propiciar condições plenas de desenvolvimento humano para e durante a realização do trabalho.

Os pesquisadores deste tema, de modo geral, ressaltam os conceitos de QVT com os aspectos: grau de satisfação da pessoa com a empresa, condições ambientais gerais e promoção da saúde (FRANÇA, 1996).

Qualidade de vida no trabalho (QVT) é o conjunto das ações de uma empresa que envolvem a implantação de melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas no ambiente de trabalho. A construção da qualidade de vida no trabalho ocorre a partir do momento em que se olha a empresa e as pessoas como um todo, o que chamamos de enfoque biopsicossocial. O posicionamento biopsicossocial representa o fator diferencial para a realização de diagnóstico, campanhas, criação de serviços e implantação de projetos voltados para a preservação e desenvolvimento das pessoas, durante o trabalho na empresa. (FRANÇA 1997, p. 80).

As práticas voltadas à melhoria da qualidade de vida no trabalho projetam a empresa a um clima organizacional favorável, indicando maior disposição para o trabalho e maior estímulo por conta dos benefícios.

### 3.3.1 Implementação do Programa QVT

As empresas que planejam implementar um programa de qualidade devem ficar atentas a alguns fatores, pois o mesmo não será implantado com sucesso se não houver um efetivo envolvimento e participação dos colaboradores, agindo com satisfação e motivação, para realizar suas atividades.

Alguns autores têm distintas sugestões sobre a implantação de programas de QVT. Para Regis Filho & Lopes (2001), um programa de QVT deve desenvolver estratégias visando a melhorar, entre outros fatores, o desempenho do trabalhador.

Algumas fontes serviram de referência, porém, será citada a estratégia que mais se ajusta a proposta da empresa pesquisada, a dos pesquisadores Regis Filho; Lopes (2001), que recomendam que:

1. os programas não devem ficar limitados a certos grupos na organização, mas envolver todos os níveis e áreas;
2. os programas devem ser implantados com conhecimento teórico e técnico do assunto e, a partir de uma necessidade da organização, e não de uma inspiração na moda;
3. os programas precisam incluir estratégias de resolução dos problemas organizacionais e por meio de métodos participativos;
4. o ambiente de trabalho deve ter melhorias;
5. o sistema de recompensa deve ser reestruturado, de modo que os ganhos potenciais sejam divididos com os participantes da experiência;
6. as pessoas precisam ser treinadas e desenvolvidas para a nova abordagem de resolução de problemas e, especialmente, as chefias, se continuarem a existir, para aceitar a participação dos empregados;
7. devem ser efetivadas mudanças no comportamento administrativo, na natureza do clima e da cultura organizacional.

A decisão de melhorar a QVT nas organizações não é suficiente, é necessário também identificar fatores e critérios que sustentem a formulação de modelos de implantação de projetos de QVT.

Os programas de qualidade de vida podem ser de vital importância para o desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores, bem como com o desenvolvimento eficaz das organizações.

Diversas ações são implantadas nas empresas como programas de qualidade de vida no trabalho. Dentre estas ações, destacamos: preocupação com a postura (ergonomia), atividades físicas, programas de lazer, programas antitabagismo, orientação nutricional e gestão do estresse. Este estudo sugere que as organizações estão progressivamente se conscientizando da importância do lado humano na gestão empresarial e da importância da implantação de ações de qualidade de vida.

Portanto, buscar qualidade total é um estratégico processo de modernização das empresas e requer, para seu desenvolvimento, uma visão holística, isto é, uma completa integração entre empregados e empregadores. O gerenciamento pela qualidade colabora significativamente nas atividades da empresa, pois envolve motivação e comprometimento de todos os colaboradores, aumenta a produtividade, combate o desperdício e influencia na competitividade.

### **3.4 Desempenho Organizacional**

Os benefícios da QVT são muitos. Veja a seguir alguns deles: redução do absenteísmo, redução da rotatividade, atitude favorável ao trabalho, redução/eliminação da fadiga, promoção da saúde e segurança, integração social, desenvolvimento das capacidades humanas e aumento da produtividade.

O número de programas de qualidade de vida nas empresas tem aumentado em todo o país. As empresas e os trabalhadores têm valorizado as ações que melhoram a qualidade de vida e o equilíbrio entre vida pessoal e o trabalho.

O Guia Exame, em sua 7.a edição - As Melhores Empresas para Você Trabalhar, constatou-se que quatro de cada dez profissionais escolheram a possibilidade de ter qualidade de vida como a melhor característica do seu trabalho atual. Surpreende o fato de que as outras opções foram remuneração e benefícios, estabilidade no emprego e desenvolvimento profissional, que são habitualmente mais valorizadas.

Uma pesquisa publicada em 2003, realizada por Limongi-França na USP, envolvendo profissionais ligados à gestão de pessoas, revelou que 97% dos participantes acreditam que toda empresa deve ter um programa de qualidade de vida e que as ações são vistas como investimento e que devem ser consideradas como estratégicas para a empresa. Constatou-se ainda que cerca de 90% dos entrevistados acreditam que as ações de qualidade de vida são sempre necessárias no ambiente das empresas e que 85% entendem que os empregados valorizam as ações e programas de qualidade de vida.

Neste cenário, as exigências para os gestores dos programas de qualidade de vida, sejam eles profissionais das áreas de saúde, recursos humanos ou administração, são cada vez maiores. Exige-se elevada capacitação técnica, habilidade em comunicação e criatividade e condições de apresentar resultados mensuráveis, inclusive econômicos, em curto espaço de tempo. Mas, além disso, estes profissionais são observados como um modelo a ser seguido (ou criticado) em qualidade de vida pessoal.

A QVT pode ser vista como um indicador da qualidade da experiência humana no ambiente de trabalho. Trata-se de um conceito estreitamente relacionado à satisfação dos trabalhadores quanto a sua capacidade produtiva em um ambiente de trabalho seguro, de respeito mútuo, com oportunidades de treinamento e aprendizagem e com o equipamento e facilidades adequadas para o desempenho de suas funções.

Atualmente o conhecimento se tornou a principal vantagem estratégica e as organizações estão atentas às pessoas que se destacam com esta característica, uma vez que, acaba se tornando o diferencial interno da empresa. Mas para que este possível possa ser eficiente é necessário que sejam oferecidas condições para a realização dos trabalhos, caso contrário, este capital intelectual acabará se perdendo por falta de oportunidades dentro da organização, portanto, as organizações devem identificar o que motiva os seus trabalhadores, quais são as suas necessidades e desejos, devendo neste sentido, compatibilizar com os anseios da empresa para o alcance dos resultados.

As aplicações da QVT no ambiente organizacional reunidas às atividades aplicadas dentro da área de ergonomia procuram a humanização do ambiente de trabalho, bem como, oferecer condições de adaptação do trabalho às pessoas, desta forma, o



profissional se sentirá motivado e corresponderá positivamente com aquilo que a empresa necessita e, havendo profissionais trabalhando felizes e motivados, haverá um comprometimento que resultará em um diferencial estratégico humano, facilitando o desenvolvimento pessoal, promovendo a interação entre os envolvidos e, conseqüentemente, atingindo resultados.

O líder do programa de qualidade de vida deve focar o objetivo do projeto e canalizar a sua própria energia. Em seguida, deve harmonizar as energias das pessoas que estão ao seu redor. Visto que, coordenar uma ação ou um programa de qualidade de vida não se constitui numa tarefa administrativa comum, pois envolve a motivação e a adesão dos colaboradores da empresa em um processo de mudança de comportamento. Portanto, existem características pessoais que este profissional deve ter e que deve procurar desenvolver, como ter empatia e atuar sem pré-julgamentos, ser colaborativo e ter atitudes positivas e, principalmente, ser genuíno em seus comportamentos e suas mensagens.

Os gestores de Recursos Humanos são responsáveis em desenvolver procedimentos que estimulem os colaboradores a trabalharem motivados e que, através destes procedimentos, possam se satisfazer pessoalmente, porém, havendo a percepção de que isso não ocorre, é importante identificar os fatores que estão prejudicando o trabalhador e descobrir quais as suas necessidades, a fim de que, tanto o trabalhador quanto a organização possam caminhar em sintonia, buscando o mesmo resultado.

A produtividade e qualidade tem sido um fator principal para as empresas proporcionarem a qualidade de vida dentro das organizações e não fora delas como mecanismos compensatórios, visto que ao promover a saúde e o bem estar de seus funcionários, observando tarefas, desempenhos, desenvolvimento, elementos que a Qualidade de Vida no Trabalho gerencia, obtêm-se aumento da motivação, da satisfação e do desempenho dos trabalhadores.

### **3.5 Satisfação da força de trabalho**

Muitas são as ferramentas utilizadas pelas empresas nos dias atuais, para vencer os desafios econômicos, que estabelecem um cenário de mudanças constantes. Então agregar valores, investindo no capital humano, tornando-os mais presentes ao processo, e com isto garantir uma estrutura mais estável, com objetivo de acompanhar tais mudanças buscando qualidade e produtividade, torna-se mais um desafio para muitas empresas. Desafio este de construir programas onde o trabalhador tenha uma participação efetiva e que propicie modificações no comportamento enraizado do sistema organizacional o qual muitas vezes torna-se agressivo aos colaboradores.

Como embasamento na pesquisa Qualidade de Vida no Trabalho será apresentado o estudo de caso utilizando a investigação dos esforços para promoção da QVT e que estão relacionados à variação da satisfação do funcionário, proposição apresentada por FRANÇA (1996).

O processo produtivo precisa ser controlado, para que a matéria-prima, insumos e peças em processos fiquem de acordo com as especificações técnicas. Uma forma de garantir a qualidade do produto é procedimentar todas as etapas do processo produtivo a fim de orientar o profissional na realização das atividades de forma eficiente. No entanto, é necessário desenvolver uma Gestão Participativa a fim de capacitar, desenvolver, otimizar e valorizar o ser humano, pois um profissional desmotivado, doente, fica mais patente a erros.

O contentamento com o trabalho; o reconhecimento; a valorização humana; um futuro promissor; um salário compatível; a integração e o respeito entre as pessoas; um ambiente psicológico e físico de trabalho cortês, corrobora para o bom convívio do indivíduo com a organização em que trabalha, garantindo um clima de confiança entre empresa e empregado.

A motivação e a satisfação das pessoas no ambiente de trabalho interferem diretamente em suas atitudes e comportamento. A motivação está ligada à ação ou inação, ou seja, sentir motivado para fazer ou não fazer algo, enquanto que a satisfação ou insatisfação, manifesta-se pelo sentimento de contentamento ou descontentamento com algo.

Das principais teorias que tratam sobre motivação e que tem servido de base para vários estudos ao longo tempo, encontram-se a hierarquia das necessidades de Abraham Maslow e a Teoria dos dois fatores de Herzberg.

Maslow infere que “as pessoas são motivadas fundamentalmente pela busca do atendimento de suas necessidades, distribuídas em cinco níveis hierárquicos: fisiológicas, segurança, sociais, estima e auto-realização. À medida que cada uma dessas necessidades vão sendo atendidas, a próxima torna-se a dominante.”

Portanto, de acordo com essas teorias, os indivíduos dentro das organizações se encontram motivados (ou não) dependendo do nível de atendimento de suas necessidades, assim como, da satisfação ou insatisfação dos fatores higiênicos ou motivacionais.

Quando as empresas procuram satisfazer as necessidades dos trabalhadores, buscando uma adaptação às circunstâncias ambientais a fim de alcançarem seus objetivos, esta organização será considerada eficaz.

O ambiente organizacional influencia no bem-estar do trabalhador. Se o ambiente estiver inadequado pode produzir riscos ocupacionais.

O trabalhador não chega a seu local de trabalho como uma máquina nova. Ele possui uma história pessoal que se caracteriza por certa qualidade de aspirações de seus desejos, de suas motivações, de suas necessidades psicológicas, que integram sua história passada. Isso confere a cada indivíduo características únicas e pessoais (DEJOURS, 1994, p. 29).

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é algo que ocorre dentro das pessoas e entre as pessoas, num processo de relacionamento baseado no respeito mútuo entre todos os membros do grupo de trabalho.

Os programas de qualidade de vida no trabalho auxiliam as empresas a enxergar e reparar fatores que precisam de atenção a fim de assegurar a satisfação do indivíduo, desenvolvendo bons resultados. Para que o programa qualidade de vida no trabalho obtenha sucesso é indispensável que os administradores mantenham seus colaboradores interessados e contentes como forma de trazer resultados positivos às organizações.

Claus Möller (2001) inferi que “se os empregados forem colocados em primeiro lugar, estes colocarão os consumidores em primeiro lugar”.

Alguns conceitos da QVT são: a participação do empregado nas decisões que afetam o desempenho de suas funções; reestruturação de tarefas, estruturas e sistemas para que estas ofereçam maior liberdade e satisfação no trabalho; sistemas de compensações que valorizem o trabalho de modo justo e de acordo com o desempenho; adequação do ambiente de trabalho às necessidades individuais do trabalhador; satisfação com o trabalho (PILATTI; BEJARANO, 2005).

É possível perceber que, de modo geral, as formas de trabalho estão mudando, e novas oportunidades estão emergindo no sentido de valorizar o potencial humano e capacitá-lo para o enfrentamento dos desafios que se apresentarão no futuro próximo. Tal contexto tem obrigado muitas empresas a buscarem alternativas de envolvimento das organizações e dos trabalhadores, para que, tanto os interesses do capital, quanto os dos trabalhadores, sejam atendidos, ou seja, alcancem produtividade e competitividade, com qualidade de vida no trabalho (HONÓRIO; MARQUES, 2001).

A procura incessante pela qualidade dos produtos e serviços disponibilizados no mercado deve ser refletida nas pessoas que trabalham para que a organização atinja o seu objetivo fim, assim, é imprescindível que a QVT trabalhe com as potencialidades do ser humano e suas motivações para a obtenção das metas não só da organização, mas também, dos objetivos pessoais de cada indivíduo.

Avaliar a satisfação dos profissionais da empresa é um processo de autoconhecimento, as sondagens de opinião interna são uma importante ferramenta para detectar a percepção dos funcionários sobre os fatores intervenientes na qualidade de vida e na organização do trabalho.

Houve um forte avanço em relação a qualidade de vida no trabalho, pois as empresas passaram a valorizar seus profissionais, possibilitando uma atuação maior no processo de produção, aumentando a motivação no trabalho e assegurando uma maior qualidade do produto, bem como o favorecimento da saúde física e psíquica do trabalhador.

A percepção de bem-estar, a partir das necessidades individuais, ambiente social e econômico e expectativas de vida é um fator capaz de garantir melhor qualidade de vida das pessoas.

## **4 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA**

A pesquisa científica será realizada de forma quantitativa e exploratória que, “visa prover o pesquisador de maior conhecimento sobre o tema ou problema de pesquisa em perspectiva”, Mattar (2000, p.18), e será aplicada conforme as variáveis biopsicossociais e organizacionais de Limongi-França (2004), e conterá 05 questões objetivas de múltipla escolha e 01 questão aberta complementar, tratando dos aspectos organizacionais, biológicos, psicológicos e sociais.

Para realizar o estudo em questão a metodologia adotada será a abordagem do problema. Cada abordagem metodológica apresentará vantagens e limitações da investigação.

### **4.1 Tipo e descrição geral da pesquisa**

A pesquisa será efetuada em duas etapas:

1ª – Pesquisa teórico-metodológica do trabalho: com a realização da investigação da dinâmica do programa QVT nas organizações, consultas em: livros, sites e teses de mestrado e teorias de vários autores.

2ª – Pesquisa de campo com a aplicação de um questionário contendo 05 questões objetivas e 01 questão aberta complementar a 55 (cinquenta e cinco) colaboradores, estruturadas com as seguintes possibilidades: a) satisfeito, b) insatisfeito e c) não avaliado.

### **4.2 Área do objeto de estudo**

A pesquisa será aplicada em uma multinacional francesa, líder mundial no mercado óptico oftalmológico.

Detentora de marcas renomadas de alta qualidade como as lentes progressivas, lentes em policarbonato e lentes anti-reflexo.

O seu Grupo está presente em mais de nove países no mundo. Com 15 fábricas, 12 centros de distribuição, 270 laboratórios de descrição e 200 mil clientes de varejo espalhados pelos continentes.

Esta empresa produz anualmente mais de 220 milhões de lentes de óculos, sendo líder mundial em óptica oftálmica na Europa, na Ásia e nas Américas.

A fábrica tem um Centro de Distribuição e ambos estão localizados no Pólo Industrial de Manaus – PIM e tem aproximadamente 500 colaboradores.

### **4.3 Participantes do estudo**

A pesquisa foi realizada com os colaboradores dos setores administrativos e produtivos da fábrica, cujo universo de pesquisa de 55 colaboradores, de ambos os sexos, de diferentes turnos e tempo de empresa, que responderam um questionário com 05 questões objetivas e 01 questão aberta complementar, referente ao programa Qualidade de Vida no Trabalho que a empresa desenvolve.

### **4.4 Instrumento de pesquisa**

O questionário será encaminhado aos colaboradores dos setores administrativos, pelo meio eletrônico e para o setor produtivo da fábrica a pesquisa científica será realizada com o questionário impresso.

### **4.5 Procedimentos de coleta e de análise de dados**

#### **A partir dos dados coletados será conhecido:**

O programa com maior nível de aceitação.

A percepção dos funcionários quanto a Qualidade de Vida no Trabalho.

A receptividade do programa qualidade de vida no trabalho pelos colaboradores;

O grau de satisfação dos colaboradores quanto à empresa.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

A fim de facilitar a compreensão dos resultados, a apresentação dos resultados, foram divididos em itens, de acordo com as características avaliadas. A análise estatística foi realizada separadamente, considerando os seguintes dados: idade, tempo de serviço, faixa etária, conhecimento do programa oferecido pela empresa e a atividades que mais apresenta um nível de satisfação elevado.

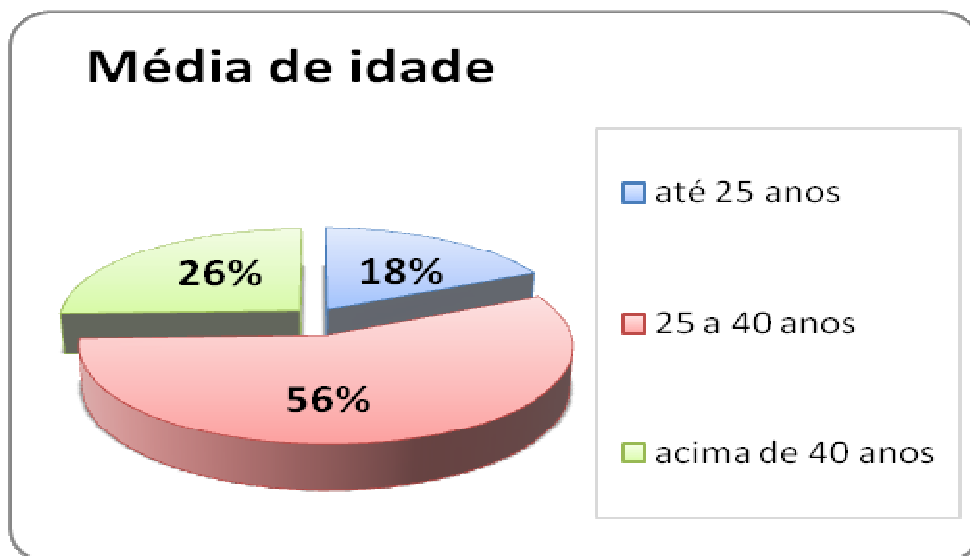
Conte (2003, p. 33) afirma que “somente se melhora o que se pode medir e, portanto, é preciso medir para melhorar”.

### 4.6 Perfil do entrevistado

#### 4.6.1 Média de Idade

No que tange as primeiras observações realizadas na pesquisa, contactou-se que dos 55 colaboradores questionados, 10 tem até 25 anos, 31 fica entre 25 a 40 anos e 14 está acima de 40 anos.

Figura 2 – Idade

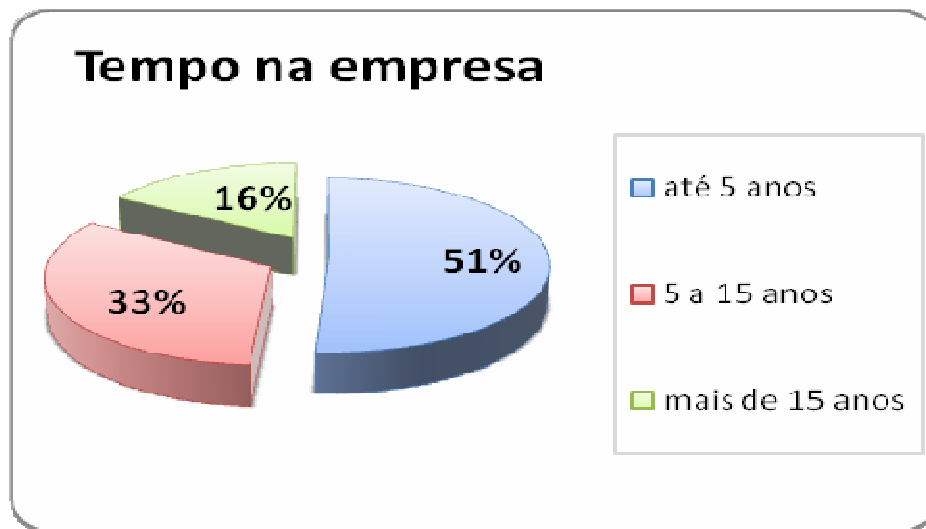


Fonte: Dados da Pesquisa

Percebe-se que a maioria dos entrevistados são relativamente jovens, pois 74% tem idade menor ou igual a 40 anos. Fase em que o indivíduo sente a necessidade de avaliar a vida mais seriamente, se dando conta da importância que tem como ser humano, buscando respeito social e valorização pessoal.

#### 4.6.2 Tempo de empresa

Figura 3 – Tempo de empresa



Fonte: Dados da Pesquisa

A figura 3 mostra que nos últimos anos existe certa rotatividade entre os colaboradores, pois 51% dos entrevistados tem menos de cinco anos, 33% têm entre 5 e 15 anos e 16% tem mais de 15 anos na empresa.

A integração entre a organização e os recursos humanos se dá pela reciprocidade de contribuições e incentivos. Os colaboradores contribuem com seu trabalho, dedicação, pontualidade e assiduidade para a empresa alcance seus objetivos, e a empresa fornece para os colaboradores incentivos através de salários, prêmios, benefícios, qualidade de vida e oportunidades de crescimento que proporcione a realização de suas necessidades intrínsecas e extrínsecas.

A redução da rotatividade de pessoal pode se dar pela satisfação do indivíduo com o seu trabalho, bem como pela probabilidade de um futuro promissor na empresa.



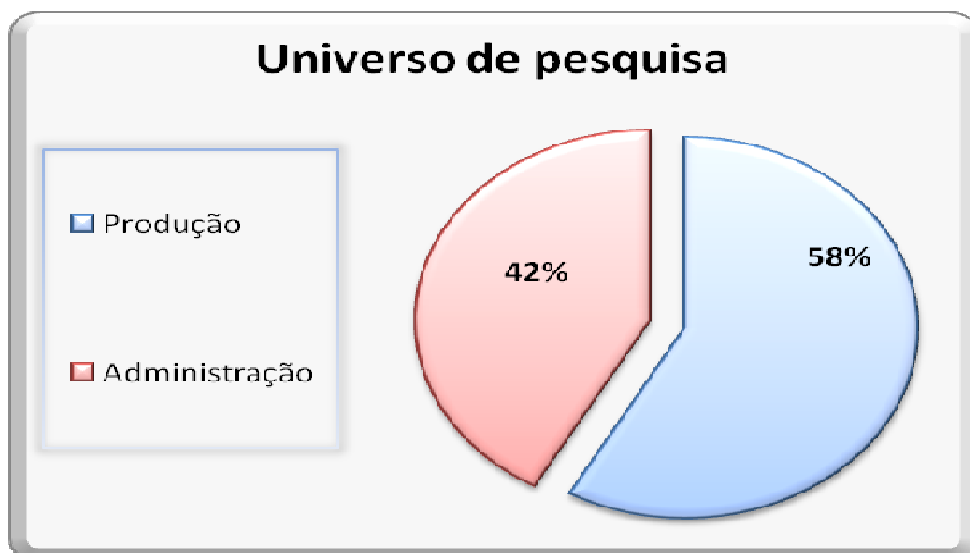
Na época de Taylor as organizações já se preocupavam com fatores como harmonia, colaboração, lucro, desenvolvimento e eficiência do homem no trabalho, uma vez que a ausência destes fatores podem ser o motivo do nível elevado de absenteísmo e rotatividade em uma empresa.

No entanto, rotatividade indica que a organização esta renovando a sua mão-de-obra, adquirindo sangue renovado, permitindo que novos conhecimentos entrem na organização, Nesse caso é saudável para a organização dispensar funcionários improdutivos, captando novos colaboradores capazes de substituí-los com resultados melhores e com maior produtividade.

Existem dois tipos de desligamento: quando o funcionário pede para sair para trabalhar em outra empresa ou por motivo pessoal; e quando a organização demite o funcionário por: indisciplina, redução de pessoal, mudanças em competências, reestruturação, falta de adaptação, economia. (CHIAVENATO, 2004).

#### 4.6.3 Universo de pesquisa

Figura 4 – Universo de Pesquisa



Fonte: Dados da Pesquisa

A área produtiva de uma indústria é a peça-chave dentro de uma organização. Desta forma, o ritmo frenético, a sobrecarga de trabalho e a forte pressão que a equipe de produção sofre, torna elevado o índice de tensão e estresse físico e mental.

Independente do cargo desempenhado é importante ter criatividade para viver bem, com qualidade de vida, pois comprova-se que atualmente, capital é cada vez mais o capital intelectual, e trabalho é cada vez mais a habilidade de desenvolver e gerenciar idéias.

A preocupação da organização deve está voltada para as pessoas. Buscar a satisfação interna, o entrosamento e comprometido do colaborador é a ferramenta do sucesso para transformar contetamento em resultados.

A vida não se resume ao trabalho. A mesma não pode ser entendida na sua ausência, e o trabalho fazendo parte da vida do ser humano não pode ser causa de seu sofrimento físico, psíquico e emocional. (REGIS, 2000).

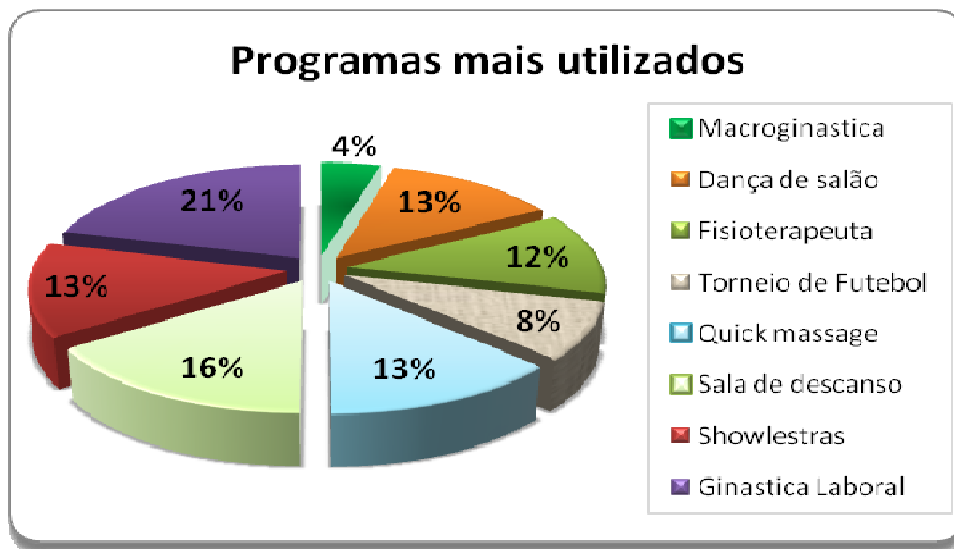
#### 4.6.4 Descrição dos benefícios oferecidos

1. Ginastica laboral – dura aproximada 15 minutos e gera adaptações fisiológicas, físicas e psíquicas, por meio de exercícios dirigidos, em diferentes estruturas fisiológicas, prevenindo dores e alterações posturais e amenizando dores e reabilitando colaboradores já atingidos pela LER.
2. Sala de descanso – local tranquilo para descansar e relaxar para recostar-se depois de comer e se entregar a alguns minutos de sono a fim de bota o sistema cardiovascular para descansar, revigorando a concentração do colaborador para enfrentar o segundo turno no trabalho.
3. Dança de salão – atividade física de baixo impacto que promove a saúde, trabalha a melhoria da auto-estima e tem uma enorme cátedra no desenvolvimento da socialização e integração entre os indivíduos.
4. Showlestras – é a mesclagem de um Show com uma Palestra. Utiliza como ferramenta a música, a dança e teatro para transmitir conceitos de forma sutil, porém, eficaz, com ou sem a participação do público.
5. Quick massage – massagem com duração média de 15 minutos, onde é possível trabalhar a região do pescoço, ombros, costas, braços e mãos. Também é possível a realização de alongamentos dos braços e pescoço.

6. Serviço do Fisioterapeuta (fisioterapia do trabalho) – promove ações terapêuticas preventivas à instalações de processos que levam a incapacidade funcional laborativa; avalia fatores ambientais; e desenvolve programas para diminuir os riscos de acidente de trabalho.
7. Torneio de futebol – são jogos industriais que visam à integração dos trabalhadores. O esporte ajuda a melhorar a forma física, a saúde e o convívio social dos indivíduos.
8. Macroginastica – visa integrar e socializar os colaboradores da empresa, com alongamento, exercícios diversos e dinâmicas com elásticos, bolas e cordas.

#### 4.6.5 Os programas QVT mais utilizados

Figura 5 – Programas mais utilizados



Fonte: Dados da Pesquisa

Estes são os programas mais utilizados na empresa. De acordo com os dados coletados o que obteve melhor receptividade foi a Ginastica laboral com 21%, depois vem a Sala de descanso com 16%, seguido da Dança de salão, das Showlestras e da Quick massage todas com 13%, logo após vem o serviço do Fisioterapeuta com 12%, o Torneio de futebol com 8% e por último temos a Macroginastica 4%.

Um dos objetivos do programa Qualidade de Vida no Trabalho é a integração dos funcionários de diferentes erudições e setores, a fim de melhorar as relações interpessoais.

Investir na saúde no trabalho torna os recursos humanos da empresa mais saudável, competitiva e produtiva.

### **Alguns dos benefícios que o Programa de Qualidade de Vida no Trabalho traz para as empresas e para os funcionários.**

Percepção dos colaboradores de que a empresa está preocupada com seu bem-estar investindo na saúde no trabalho;

Retenção dos colaboradores – menos rotatividade;

Motivação e comprometimento dos funcionários;

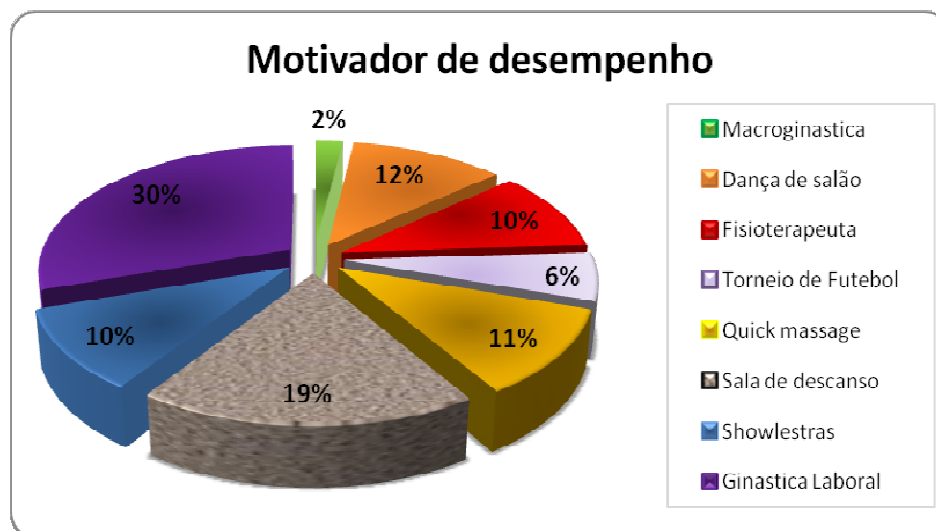
Maior produtividade;

Redução de afastamentos e da fadiga;

Redução com custos de assistência médica e psicológica.

#### 4.6.6 Motivador de desempenho

Figura 6 – Motivador de desempenho



Fonte: Dados da Pesquisa

Das práticas de QVT proporcionadas pela empresa consideradas motivacionais no desempenho dos entrevistados foi a Ginastica laboral com 30%, depois vem a Sala de descanso com 19%, a Dança de salão com 12%, seguido da Quick massage

todas com 11%, logo após vem o serviço do Fisioterapeuta e as Showsletras ambos com 10%, o Torneio de futebol com 6% e por último temos a Macroginástica 2%.

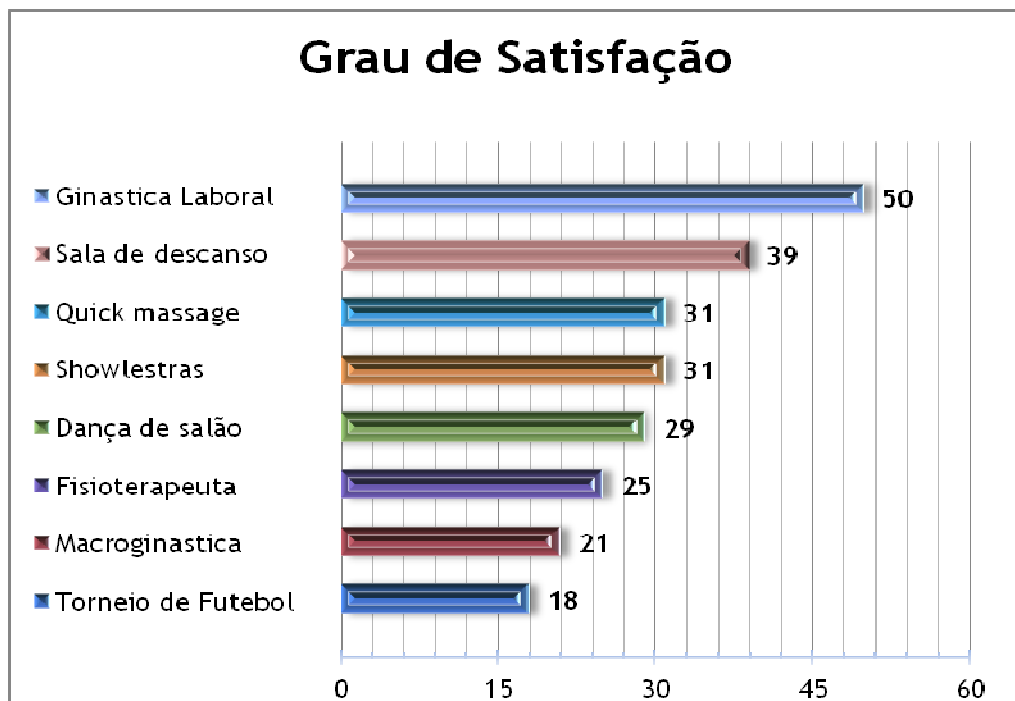
No campo da administração, uma pessoa motivada geralmente significa alguém que esteja disposta a realizar uma tarefa ou atividade qualquer. Porém, as pessoas também podem estar motivadas a fazer coisas que vão em sentido contrário aos objetivos da organização como greves e sabotagens, por exemplo.

Motivação indica o processo pelo qual um conjunto de razões ou motivos explica, induz, incentiva, estimula ou provoca algum tipo de ação ou comportamento humano. Para BERGAMINI (1982), “a motivação é, na maioria das vezes, empregada como sinônimo de forças psicológicas, desejos, impulsos, instintos, necessidades, vontade, intenção e, em todos esses termos, em conjunto, há a conotação de movimento ou ação”.

A teoria administrativa se fundamenta nos estudos sobre motivação para criar condições de aplicabilidade dos seus conceitos na vida organizacional (CHIAVENATO, 1999, P. 591)

#### 4.6.7 Indicador de Satisfação

Figura 7 – Grau de Satisfação



Fonte: Dados da Pesquisa

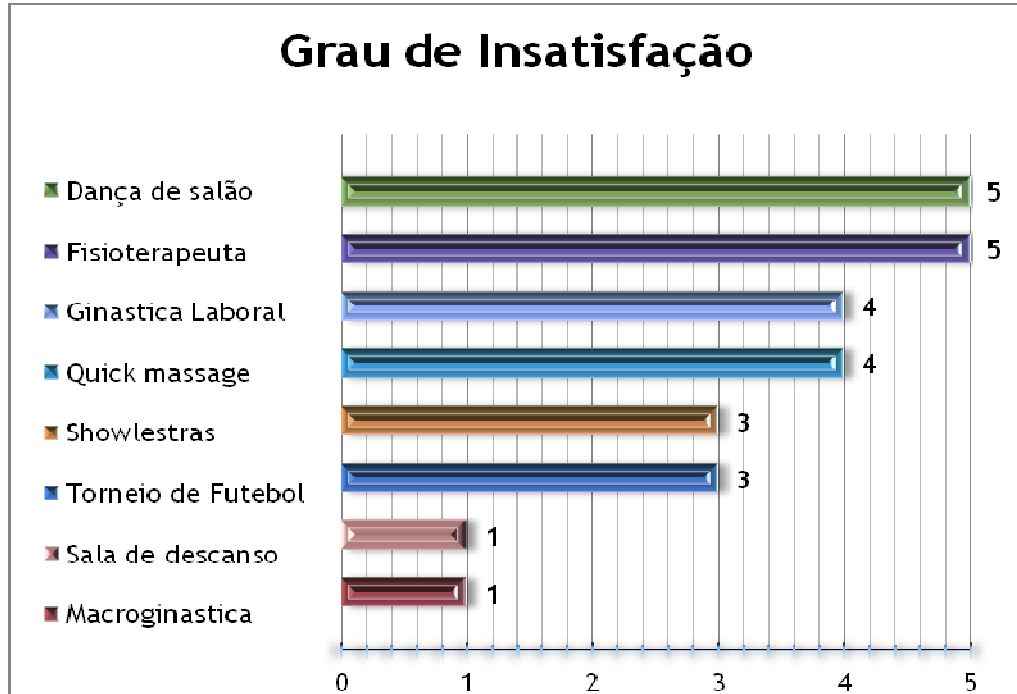
O resultado aponta que a aceitação dos trabalhadores com as variáveis de QVT é satisfatório. A análise dos fatores pesquisados com o grau de satisfação no trabalho é importante, pois serve como “termômetro” no desempenho do colaborador em relação à sua atividade, visto que o contentamento do trabalhador depende de condições latentes a sua ocupação.

Os fatores motivacionais de satisfação abrangem: realização, reconhecimento, o próprio trabalho, responsabilidade e progresso ou desenvolvimento.

MATOS (1996, p.345) enfatiza que a “QVT é o trabalho como qualidade de vida”. Destarte, a empresa de qualidade total distingue-se pela característica de contribuir para melhores condições de vida, valoriza o social e contribui para o desenvolvimento da cidadania.

#### 4.6.8 Indicador de rejeição

Figura 8 – Grau de Insatisfação



Fonte: Dados da Pesquisa

A motivação e a satisfação do indivíduo no ambiente de trabalho interfere diretamente em suas atitudes e comportamento. A motivação está vinculada à atuação ou ócio, ou seja, sentir motivado para fazer ou não fazer algo, enquanto que

a satisfação ou insatisfação, manifesta-se pelo sentimento de contentamento ou descontentamento com algo.

Caravantes (1977) descreve que os aspectos “causadores da insatisfação estão ligados ao meio ambiente de trabalho, isto é, os externos à tarefa, como supervisão recebida no serviço, natureza das relações interpessoais, condições do ambiente onde o serviço é feito, e ao próprio salário”.

A insatisfação do profissional no trabalho pode mudar a organização para melhor visto que, existe uma boa oportunidade de quebrar velhos paradigmas e iniciar um processo de metamorfose na empresa. É sabido que a inovação surge do cotejo de opiniões, de forma harmônica, onde alguém traz algo novo e não aceita os “nãos” com facilidade.

#### 4.6.9 Índice não avaliado

Figura 9 – Não Avaliado



Fonte: Dados da Pesquisa

O resultado indica que vários colaboradores não avaliaram o programa QVT apresentados pela empresa.

Há uma grande diferença entre um projeto bem sucedido e um projeto reconhecido como tal. Bons resultados podem não ser nada se ninguém estiver sabendo de sua existência.

Os usuários podem opor-se ao projeto e não utilizá-lo não apenas por não estarem habituados, mas também por considerar desnecessários para o seu bem estar, ou simplesmente por possuírem uma atitude negativa quanto a novidades.

Só pode ser melhorado o que pode ser medido.

#### 4.6.10 Questões abertas

1. Inserir nas showlestras assuntos sobre: o tabagismo; drogas lícitas e ilícitas; nutrição; hábitos alimentares e de higiene; consultoria jurídica; e economia familiar;
2. Proporcionar cursos para os colaboradores sobre: comunicação entre liderança e liderados; feedback; relacionamento intrapessoal; comunicação interpessoal;
3. Melhorar o tempo reservado aos programas QVT;
4. Usar o grêmio recreativo da empresa para proporcionar atividades desportivas; abrir a possibilidade para a prática de outros esportes, tais como Voleibol, tênis, karatê, etc.
5. Disponibilizar uma sala para acesso a internet;
6. Aumentar a frequência da quick massage; melhorar o serviço de fisioterapia.

**As sugestões dos colaboradores foram levadas a direção da empresa e foram obtidos os seguintes resultados:**

- Foram incluídos alguns temas na programação das showlestras;
- A empresa faz anualmente o “Bate Papo com o Gestor” onde a chefia imediata conversa com seus colaboradores pontuando sua performance e ouvindo seus clamores e sugestões de treinamentos e cursos de aperfeiçoamento;
- Alguns dos programas QVT tiveram seus tempos alargados;



- O fisioterapeuta da empresa ajustou sua agenda, a fim de visitar os setores nos diversos turnos da empresa, estando mais presente e escutando mais os empregados, avaliando o ambiente, os postos de trabalho e as atividades.
- A empresa vem desenvolvendo programas variados para motivar os funcionários: dança, aula de biscuit, ping pong, dominó, sinuca, pimbolim e jogos eletrônicos.

## 5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

A partir dos resultados apresentados e embasado na pesquisa bibliográfica e de campo com os colaboradores de diferentes áreas da empresa Esse da Amazônia Industria e Comercio Ltda., os indicadores mostraram que dos 55 colaboradores entrevistados, 91% usufruem dos benefícios do programa qualidade de vida no trabalho – QVT oferecido pela empresa.

Dados apontam que o programa contribui para melhoria da performance do funcionário, de forma a motiva-los a conquistar melhores condições de vida e trabalho. No entanto, percebemos que ações poderiam ser recomendadas a fim de favorecer a permanência de trabalhadores no emprego, pois há uma demasiada rotatividade na empresa.

O trabalho é viável quando é conhecido e ratificado de maneira sistêmica. Um ambiente agradável e sadio gera pensamentos e sentimentos dóceis dos colaboradores de distintos cargos e setores da empresa, proporcionando-lhes uma melhor qualidade de vida no trabalho e o aumento em seu desempenho profissional e pessoal.

O programa qualidade de vida é de fundamental interesse para o crescimento pessoal e profissional dos colaboradores, bem como para o desenvolvimento da organização. A qualidade de vida é um fator em elevação no campo organizacional.

Fatores fisiológicos, psicológicos e sociológicos influenciam bastante na motivação humana. O trabalho em equipe, o reconhecimento da chefia, a integração com as pessoas, a segurança material, a socialização, a auto realização são fundamentais para a qualidade de vida.

O profissional precisa ter orgulho dos resultados e deve saber quão importante é o seu papel dentro da organização, um colaborador motivado produz mais e melhor. Bons resultados representam mais lucro para as empresas, mais espaço no mercado, mais clientes.

A QVT deve ser utilizada como estratégia organizacional, são políticas e técnicas empresariais que levam à qualificação dos funcionários, objetivando o sucesso da organização.

Qualidade de Vida no Trabalho é mais do que saúde e segurança no trabalho. É indispensável que ela seja agregada a qualidade total e a melhoria do clima organizacional, oferecendo condições adequadas, respeitando e sendo respeitada pelo profissional.

O colaborador deve se sentir feliz e notar que faz parte dos processos da empresa, desta forma, o estreitamento da relação empresa e funcionário proporcionará confiança e maior espírito colaborativo entre as partes. Os gestores são responsáveis em garantir um local de trabalho livre de riscos e desgastes inúteis que possam causar danos a integridade física e mental do colaborador.

Investir na criação de ambientes saudáveis, confortáveis e produtivos é via de mão dupla, visto que reduz o nível de absenteísmo, de rotatividade, e de afastamento por motivo de doença.

O desafio das empresas é estimular o profissional a ter em todas as instâncias melhor qualidade de vida. Desta forma, a motivação deve ser imutável, pois os bons hábitos contribui para um estilo de vida saudável.

Enxergar as necessidades intrínseca e extrínseca proporciona uma melhor qualidade de vida aos colaboradores.

O importante não é somente acrescentar anos à vida, mas vida aos anos conquistados.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

HOLANDA, Aurélio Buarque de. **Novo Aurélio XXI: o dicionário da língua portuguesa**. 3. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999. 2128p.

BERGAMINI, C.W. **Psicologia aplicada à adm. de empresas**. S. Paulo: Atlas, 1982.

CARAVANTES, G. R. **Administração por objetivos: Uma Abordagem Sóciotécnica**, Porto Alegre: Editora McGRAW-HILL do Brasil Ltda, 1977.

CASTRO, Prof. Dr. Manuel Antônio. **Dicionário de Poética e Pensamento**. Disp.: <http://www.dicpoetica.letras.ufrj.br/index.php?title=Silêncio>. Acesso em: 07 Abr. 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio Janeiro: Campus, 1999.

IDEM. **Introdução à teoria geral da administração**. 7. ed. rev. atual. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

IDEM. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**: São Paulo, Atlas: 2004.

IDEM. **Princípios da Administração**. Rio De Janeiro: Elsevier, 2006.

COOPER, CARLY; ARGYRIS, Chris (orgs). **Dicionário enciclopédico de administração**. São Paulo: Atlas, 2003. 1456p.

DRUCKER, P. **Desafios gerenciais para o século XXI**. São Paulo: Pioneira, 1998.

FERNANDES; BECKER, J.L. **Qualidade de vida no trabalho. A realidade dos CPD's**. In: Reunião Anual da ANPAD. Natal, 998. Anais. Belo Horizonte, 1988.

FERNANDES, E. C. **Qualidade de vida no trabalho: um desafio e uma perspectiva para a GRH. Informação profissional - Recursos humanos**. São Paulo: n. 25, p. 6-8, 1988.

IDEM. **Qualidade de Vida no Trabalho**. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FERREIRA, Danielle B. **Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) [...] região de Guarapuava**. Artigo de Pós-Graduação lato sensu em Gestão Orientada para Pessoas, UNICENTRO, 2006. Acesso em: 25 mar. 2011.

**Guia Exame-Você S/A**: as melhores empresas para você trabalhar. Especial, 2006.

JULIÃO, P. **Qualidade de Vida no Trabalho - Avaliação em empresa do setor automobilístico a partir do clima organizacional e do sistema da qualidade baseado na especialização técnica ISO/TS 16.949**. Artigo de conclusão de curso da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, 2001. Acesso em: 30 mar. 2011.

LIMONGI França. **Stress e Trabalho: uma abordagem psicossomática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MASLOW, A.H. **A Theory of Human Motivation**. Psychology Review, 1943.

MATIAS-PEREIRA, J. **Metodologia Científica**. Manual de Pesquisa Científica. Brasília: ADM/EAD/UnB, 2009.

MICHEL, Oswaldo. **Acidentes do trab. e doenças ocupacionais**. S. Paulo: 2001.

MORILHA, P.; LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Avaliação da Gestão de Programas de Qualidade de Vida no Trabalho**. Revista De Administração, RAE-Eletrônica São Paulo, v. 4, n. 1, Art. 9, 2005. Acesso em: 31 mar. 2011

PORTAL ESSILOR. Disponível em: <http://www.essilor.com.br/portalessilor>. Acesso em: 29 Jun. 2011.

QUIRINO, T.; XAVIER, O. **Qualidade de vida no trabalho de organização de pesquisa**. São Paulo: Revista de Administração, v. 22, n. 1, p. 71-82, 1987.

REGIS FILHO, G. I.; SELL, Ingeborg. **Síndrome da má adaptação ao trabalho em turnos - uma abordagem ergonômica**. Itajaí: Editora da UNIVALI. 2000, 132p.

ROSA, Marco Antonio S. **Qualidade de vida no trabalho: análise do caso de colaboradores de uma empresa do ramo de metalurgia de Ponta Grossa – PR**. Artigo de pós-graduação em Engenharia de Produção, Universidade Tecnológica Federal Do Paraná, 2006. Acesso em: 29 mar. 2011.

VASCONCELOS, A. F. **Qualidade de Vida no Trabalho: Origem, Evolução e Perspectivas**. Caderno de Pesquisas em Administração, S. Paulo, v. 08, nº 1, jan/mar 2001. Disp.: [www.ead.fea.usp.br/cad-pesq/arquivos/v08-1art03.pdf](http://www.ead.fea.usp.br/cad-pesq/arquivos/v08-1art03.pdf). Acesso em: 31 mar. 2011.

WIKIPÉDIA. **Hierarquia de necessidades de Maslow**. Disponível em: [http://pt.wikipedia.org/wiki/Hierarquia de necessidades de Maslow](http://pt.wikipedia.org/wiki/Hierarquia_de_necessidades_de_Maslow). Acesso em: 28 Agos 2012.

ZANELLA, L. C. H. **Metodologia da pesquisa**. Apostila elaborada para o curso de administração na modalidade a distância. Brasília: UnB, 2009.

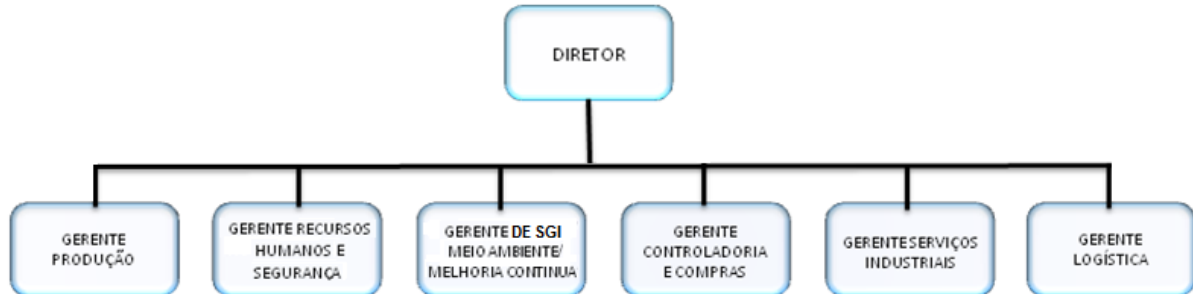
## APÊNDICES

**Apêndice A - Questionário – Qualidade de Vida no Trabalho**

<b>1- Qual a sua idade?</b>			
<input type="checkbox"/> até 25 anos	<input type="checkbox"/> 25 a 40 anos	<input type="checkbox"/> acima de 40 anos	
<b>2- Há quanto tempo você trabalha nesta organização?</b>			
<input type="checkbox"/> até 5 anos	<input type="checkbox"/> 5 a 15 anos	<input type="checkbox"/> mais de 15 anos	
<b>3- Quais os programas de qualidade de vida oferecidos pela empresa você utilizou?</b>			
<input type="checkbox"/> Macroginastica - 2.turno	<input type="checkbox"/> Torneio de Futebol	<input type="checkbox"/> Showlestras	
<input type="checkbox"/> Aula de dança de salão	<input type="checkbox"/> Quick massage	<input type="checkbox"/> Ginástica Laboral	
<input type="checkbox"/> Fisioterapeuta	<input type="checkbox"/> Sala de descanso		
<b>4- Das práticas de QVT qual você considera que mais impacta positivamente seu desempenho?</b>			
<input type="checkbox"/> Macroginastica - 2.turno	<input type="checkbox"/> Torneio de Futebol	<input type="checkbox"/> Showlestras	
<input type="checkbox"/> Aula de dança de salão	<input type="checkbox"/> Quick massage	<input type="checkbox"/> Ginástica Laboral	
<input type="checkbox"/> Fisioterapeuta	<input type="checkbox"/> Sala de descanso		
<b>5 - Qual seu nível de satisfação com os programas:</b>			
	<input type="checkbox"/> Satisfeito		<input type="checkbox"/> Satisfeito
Macroginastica	<input type="checkbox"/> Insatisfeito	Torneio de Futebol	<input type="checkbox"/> Insatisfeito
	<input type="checkbox"/> Não avaliado		<input type="checkbox"/> Não avaliado
	<input type="checkbox"/> Satisfeito		<input type="checkbox"/> Satisfeito
Aula de dança de salão	<input type="checkbox"/> Insatisfeito	Quick massage	<input type="checkbox"/> Insatisfeito
	<input type="checkbox"/> Não avaliado		<input type="checkbox"/> Não avaliado
	<input type="checkbox"/> Satisfeito		<input type="checkbox"/> Satisfeito
Fisioterapeuta	<input type="checkbox"/> Insatisfeito	Showlestras	<input type="checkbox"/> Insatisfeito
	<input type="checkbox"/> Não avaliado		<input type="checkbox"/> Não avaliado
	<input type="checkbox"/> Satisfeito		<input type="checkbox"/> Satisfeito
Ginástica Laboral	<input type="checkbox"/> Insatisfeito	Sala de descanso	<input type="checkbox"/> Insatisfeito
	<input type="checkbox"/> Não avaliado		<input type="checkbox"/> Não avaliado
<b>5 - Você tem alguma sugestão para melhoria do programa QVT?</b>			
<input type="checkbox"/> sim	<input type="checkbox"/> não	<input type="checkbox"/> Tanto faz	
Descreva: _____			
_____			

## Apêndice B – Organograma


### ORGANOGRAMA GERÊNCIAS





## ANEXOS

### Anexo A - Recursos Humanos



# BENEFÍCIOS

- **Assistências Médica e Odontológica**
- **Remuneração Variável (bônus mensal)**
- **Auxílio Doença**
- **Transporte**
- **Plano de Previdência Privada**
- **Gratificação por Fidelidade por tempo de empresa**
- **Bonificação em Lentes**
- **PPR (Programa de Participação nos Resultados)**
- **Plano de Carreira**
- **Compra de Ações**
- **Seguro de Vida**
- **Auxílio Creche**
- **Auxílio Funeral**
- **Empréstimos**

## PROGRAMAS DE TREINAMENTO & DESENVOLVIMENTO

- Integração Empresa
- Evento de Divulgação de Metas
- Seminários de Desenvolvimento
- Programa de Estágio
- Cursos de capacitação
- Palestras Informativas
- Programa de Reconhecimento Profissional
- Idiomas
- Programa educacional de ensino médio
- Núcleo de Desenvolvimento Comercial (treinamentos para a Força de Vendas).

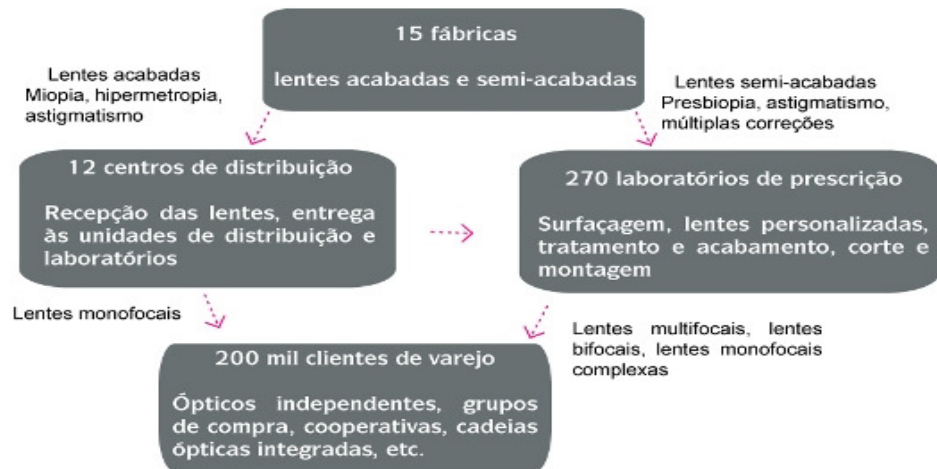


### Anexo B – Reconhecimento

Em 2010, pela terceira vez consecutiva, a empresa, em pesquisa realizada pelo Instituto Great Place to Work, foi reconhecida como uma das 100 melhores empresas para se trabalhar no Brasil.



## Anexo C – Organização global



## Anexo D – Instalações no mundo

### A organização global

