AVALIAÇÃO DOS INDICADORES DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO PARA MELHORIA DA PRODUTIVIDADE: ESTUDO DE CASO NO AMBIENTE DE CORTES DE FRANGOS

Fabiano Takeda (UTFPR)
fabianot@misterfrango.com.br
Antonio Augusto de Paula Xavier (UTFPR)
augustopx@brturbo.com.br

O presente estudo foi elaborado para analisar o nível de satisfação da qualidade de vida no trabalho - QVT dos funcionários comparativamente com a percepção dos supervisores/gerentes, ambos de um processo de cortes de frangos, e analisar quual a influência na produtividade. Na análise comparativa utilizou-se do modelo de Walton (1973) de qualidade de vida no trabalho. Para levantamento dos dados aplicou-se um questionário com cinquenta e quatro (54) questões, sendo, quatorze (14) de características demográficas, trinta e seis (36) de avaliação conforme modelo de QVT, e quatro (4) questões abertas para avaliar a produtividade do setor. Verifica-se uma predominância de funcionários do sexo feminino, jovens, baixo tempo de serviço e baixo nível de escolaridade. A análise dos resultados demonstra que percepção dos supervisores/gerentes em relação à percepção dos funcionários indica oposta em seis itens da esfera de avaliação de Walton e em dois itens sinalizam a mesma percepção. Quanto à produtividade, segundo os dados está abaixo da média esperada, o item que sinaliza como um dos principais fatores para baixa produtividade, representou insatisfação em ambos os grupos analisados: supervisores/gerentes e funcionários.

Palavras-chaves: Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho, Walton, Produtividade

1. Introdução

Com a crescente necessidade das empresas em manter-se competitivas diante as imposições do mercado, diante as profundas e rápidas transformações, às necessidades de adaptarem as exigências do mercado, vê-se a necessidade de implantar técnicas e ferramentas que contribuem para a produtividade e qualidade dos produtos ou serviços.

Uma destas técnicas que muito se comenta nos dias atuais é a qualidade de vida dos trabalhadores em seu ambiente de trabalho. De acordo com Walton (1973) o tema QVT é usado para descrever certos valores ambientais e humanos, negligenciados pelas sociedades industriais em favor do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico.

Neste cenário, muitas empresas têm preocupado com as condições de trabalho, principalmente as que influenciam o trabalhador dentro da organização, tais como, o ambiente de trabalho, a tarefa, a jornada de trabalho, os postos de trabalho, a organização, a remuneração, alimentação, bem-estar, entre outras condições. Estas empresas começaram a entender a contribuição de seus colaboradores, e que a QVT é necessária para contribuir na satisfação dos trabalhadores. Pois com a QVT busca-se a satisfação das necessidades individuais durante e para a execução das atividades, de forma que possam ser realizadas e alcançadas conforme os níveis impostos pelas organizações.

A QVT pode produzir um ambiente de trabalho mais humanizado, seu objetivo é servir tanto às aspirações mais altas dos trabalhadores quanto para suas necessidades mais básicas. Ela procura aproveitar as habilidades mais refinadas dos trabalhadores e proporcionar um ambiente que os encorajem a desenvolver suas atividades.

Por outro lado, Walton (1973) argumenta que os trabalhadores convivem com uma rotina diária cada vez mais desgastante e massacrante, onde o único objetivo do empregador é a produtividade. Neste contexto vê-se a necessidade de implantar técnicas que garantam a QVT, pois segundo Quilici et.al. (2007) é certo que um trabalhador saudável, trabalhando em um ambiente saudável a sua produtividade tende a crescer.

A QVT se torna fundamental nas empresas, a fim de, remodelar a organização cultural na realização do trabalho. Pois, a QVT, além de promover a satisfação e motivação dos trabalhadores através de condições de trabalho e incentivos à participação dos trabalhadores nos processos decisórios da empresa, trás com sigo a produtividade.

Tendo em vista que a QVT contribui diretamente ao setor produtivo, ou seja, a produtividade, esta pesquisa buscou avaliar qual a influência da QVT na produtividade do setor em estudo através da verificação do nível de satisfação dos funcionários e a percepção dos supervisores/gerentes em relação ao sentimento dos funcionários.

2. Qualidade de Vida no Trabalho

A globalização tem impulsionado novas relações de trabalho e tendências que influenciam diretamente na segurança, na saúde e nas expectativas do trabalhador. Em conseqüência a tecnologia proporciona equipamentos de proteção mais seguros e avanços na medicina preventiva, a fim de manter a segurança, saúde e conforto dos trabalhadores. Com o desenvolvimento industrial, na busca da qualidade e produtividade, os trabalhadores têm recebido maior atenção das empresas, pois são eles que possibilitam a vantagem competitiva das organizações. De acordo com Garcia (2007) na luta pela produtividade e competitividade,

as empresas passaram a considerar o capital intelectual como vantagem competitiva, levando as organizações a descobrirem a importância das pessoas, do papel dos trabalhadores para a empresa. Na busca da satisfação dos trabalhadores faz-se necessário à implantação de ações que assegurem a qualidade de vida no trabalho – QVT.

De acordo com Limongi-França (2007) o tema QVT tem sido tratado como um leque amplo e, geralmente, confuso, podendo ser definido desde cuidados médicos estabelecidos pela legislação de saúde e segurança até atividades voluntárias dos empregados e empregadores nas áreas de lazer, motivação, entre inúmeras outras. Fernandes (1996) comenta que, para a expressão QVT, não se pode atribuir uma definição conceitual. Porém, o que parece comum aos autores é que a conciliação dos interesses dos indivíduos e das organizações na melhora da satisfação do trabalhador, seguida da melhora da produtividade da empresa.

Embora historicamente, os estudos de QVT estejam mais associados a questões de saúde e segurança no trabalho, seu conceito sinaliza a emergência de habilidades, atitudes e conhecimentos em outros fatores, abrangendo associações com produtividade, legitimidade, experiências, competências gerenciais e mesmo integração social.

Para Grabarschi (2001) a QVT tem como objetivo servir tanto as aspirações mais altas dos trabalhadores quanto as suas necessidades mais básicas, produzindo um ambiente de trabalho mais humanizado. Neste sentido, a QVT procura aproveitar as habilidades mais refinadas dos trabalhadores e proporcionar um ambiente que os encorajem a desenvolver suas atividades.

O termo qualidade de vida do trabalho tem sido considerado um grande desafio para as organizações com suas variadas definições. Bom Sucesso (2007, p.23) define de modo geral, que qualidade de vida no trabalho diz respeito a:

a) Renda capaz de satisfazer as expectativas pessoais e sociais;
b) Orgulho pelo trabalho realizado;
c) Vida emocional satisfatória;
d) Auto-estima;
e) Imagem da empresa/instituição junto à opinião publica;
f) Equilíbrio entre trabalho e lazer;
g) Horários e condições de trabalhos sensatos;
h) Oportunidades e perspectivas de carreira;
i) Possibilidade de uso do potencial;
j) Respeito aos direitos;
k) Justiça nas recompensas.

Por outro lado, a busca da QVT não esta somente nas empresas em cumprirem sua parte, também depende da postura usual dos trabalhadores. Pois os trabalhadores acreditam que a empresa, sozinha consegue melhorar a QVT. Segundo Limongi-França (2007) a QVT em grande parte, depende do próprio individuo do valor que atribui à vida, da auto-estima e auto-imagem, do engajamento profissional, político e social. Assim, por mais que as empresas cumpram com seu papel na busca de QVT, isso não irá assegurar a mudança de comportamento das pessoas.

Karpinski e Stefano (2008) argumentam que as empresas contratam força de trabalho e pede resultados, lealdade e envolvimento. O homem busca remuneração justa e adequada, espera convivência sadia e oportunidades de crescimento profissional. Ou seja, os empregados além de buscarem as empresas para se realizarem atendendo às necessidades básicas, buscam salários, estabilidade, desafios, possibilidades de crescimento, aprendizagem, convivência,

amizade e status. As empresas buscam manter os empregados que mostrem assiduidade, pontualidade, lealdade, empenho na redução de custos, capacidade produtiva e compromisso com os objetivos da empresa.

Nota-se que a compatibilização entre as expectativas individuais e necessidades das organizações fica um processo desafiador para os gestores na busca da QVT. As expectativas dos empregados e da empresa afetam diretamente a análise da QVT nas organizações.

Quilici et al. (2007) argumenta que as condições de trabalho estão cada vez mais desgastantes e massacrante, onde as empresas têm como único objetivo a produtividade e lucros. De acordo com Limongi-França (2007) tem-se constatado certa confusão sobre os significados teórico e técnico do conceito de QVT, o que poderia conduzir, simplesmente, a outro modismo nas empresas.

Assim, além da QVT constituir responsabilidade da empresa, é uma conquista pessoal. O autoconhecimento e a descoberta do papel de cada um nas organizações, da postura facilitadora, empreendedora, passiva ou ativa, transformadora ou conformista são responsabilidade de todos: acionistas, diretores, técnicos, profissionais das diversas categorias e níveis hierárquicos.

De acordo com Detoni (2001) a investigação da QVT trabalho possui pontos de intersecção com os critérios utilizados para a análise da qualidade de vida de uma forma ampla. Isso implica que a análise da QVT não deve se restringir aos fatores condicionantes do ambiente laborativo.

A pesquisa de QVT é, portanto, uma estratégia que identifica até que pontos as expectativas individuais vêm sendo atendidas pela organização e mostra como as crenças e valores defendidos pela empresa estão se concretizando na perspectiva do empregado. Sinaliza rumos para a melhoria da QVT, uma vez que permite identificar a satisfação com o trabalho, com as lideranças, com os colegas de equipe, com políticas e estratégias.

Em geral, existem várias definições e modelos para avaliação da QVT, cada modelo oferece um referencial para avaliar o nível de satisfação dos trabalhadores, enfatizando determinadas categorias e indicadores pessoais. Estes modelos servem como referencial para implantar um programa de QVT, necessitando ser adaptado para as condições de cada local pesquisado. Para o desenvolvimento deste trabalho foi utilizado o modelo de Richard Walton (1973), que busca através de pesquisas e entrevistas identificar fatores e dimensões que afetam de maneira mais significativa o trabalhador na situação de trabalho. O modelo serve de base para nortear uma pesquisa, podendo ser enriquecido de outros critérios, levando em consideração as peculiaridades da empresa.

No campo conceitual, o trabalho de Walton (1973) forneceu um modelo de análise de experimentos importantes com oito categorias conceituais como critérios de QVT. Sendo definidas por Walton (1973), em:

1. Compensação justa e adequada

Objetiva avaliar a percepção dos trabalhadores em relação ao sistema de remuneração da empresa, se está de acordo com suas expectativas diante o trabalho desenvolvido. As variáveis de avaliação podem ser: remuneração adequada, equidade externa e equidade interna.

2. Condições de trabalho seguras e saudáveis

Objetiva explorar a satisfação dos trabalhadores em relação às condições ambientais do local de desempenho das atividades. As variáveis de avaliação podem ser: a jornada de trabalho razoável, ambiente físico sem riscos de acidentes e riscos de doenças ocupacionais, cargas de trabalho adequadas à capacidade física do trabalhador.

3. Oportunidade para usar e desenvolver capacidades humanas

Objetiva mensurar as possibilidades que os trabalhadores têm em aplicar no dia-a-dia as suas aptidões e conhecimentos. As variáveis de avaliação podem ser: autonomia no trabalho, uso de múltiplas capacidades e habilidades, informações sobre todo o processo de trabalho, significativo da tarefa e planejamento do trabalho.

4. Oportunidade futura para o crescimento contínuo e de segurança

Objetiva avaliar as oportunidades que as organizações oferecem para o desenvolvimento e crescimento de seus colaboradores e para a estabilidade de emprego. As variáveis de avaliação podem ser: desenvolvimento das potencialidades e aquisição de novos conhecimentos e habilidades, oportunidades de carreira e segurança no emprego.

5. Integração social na organização de trabalho

Objetiva medir o grau de integração social e o clima existente na organização. As variáveis de avaliação podem ser: liberdade de preconceitos, igualdade de oportunidades, relacionamento interpessoal, senso comunitário e abertura interpessoal.

6. Constitucionalismo na organização de trabalho

Objetiva aferir o grau com que as organizações respeitam os direitos dos empregados. As variáveis de avaliação podem ser: privacidade pessoal, liberdade de expressão, equidade e direitos trabalhistas.

7. Trabalho e espaço total de vida

Objetiva mensurar o grau de integração social e clima existente na organização. As variáveis de avaliação podem ser: equilíbrio entre os horários de trabalho, viagens, exigências de carreira, lazer e família, e poucas mudanças geográficas.

8. A relevância social do trabalho na vida

Objetiva avaliar a percepção dos trabalhadores quanto a responsabilidade social da organização. As variáveis de avaliação podem ser: imagem da organização, responsabilidade sobre os produtos e serviços, responsabilidade social da organização, prática de emprego.

Segundo Walton (1973) não há relações complexas entre as oito categorias, alguns pares tendem a ser positivamente correlacionados e outros apresentam aparente incoerência. Assim, as oito categorias convidam vários tipos de análise, incluindo a forma como cada atributo da qualidade de vida está relacionado com os outros, sendo que, na prática todos levam a produtividade, o modelo pode ser adaptado às peculiaridades e aos objetivos da pesquisa.

Ainda segundo Walton (1973) outro ponto importante a ser analisado é que indiferentemente como alguém aborda a questão da qualidade de vida, é preciso reconhecer a diversidade das preferências humanas, tais como, cultura, classe social, criação familiar, educação e personalidade.

3. Metodologia da Pesquisa

Esta seção tem como objetivo expor o método a ser utilizado para coleta e análise dos dados para realização do estudo proposto. Buscando alcançar os objetivos deste trabalho, o método utilizado foi caracterizado como exploratório-descritivo.

Segundo Lakatos & Marconi (2007) a pequisa sempre parte de um tipo de problema, de uma interrogação. Partindo deste conceito o trabalho buscou-se comparar os resultados da análise de QVT dos funcionários com a percepção dos supervisores/gerentes em relação aos funcionários. Tal necessidade foi caracterizada pelo índice de produtividade abaixo das metas estipuladas pela empresa.

O instrumento de pesquisa foi aplicado no setor de cortes de frangos de uma empresa situada na região noroeste do Estado do Paraná, a análise foi realizada segundo o modelo de Walton de QVT, adaptado conforme as peculiaridades e aos objetivos da pesquisa. O modelo de Walton (1973) é estruturado em oito (8) categorias conceituais de QVT, conforme quadro 01.

Quadro 1 – Categorias e variáveis da QVT

CATEGORIAS DE QVT	VARIÁVEIS DE QVT
1. Compensação justa e adequada	- Equilíbrio entre salário e trabalho; - Equilíbrio salarial com o mercado; - Eqüidade externa dos benefícios; - Eqüidade salarial interna; - Benefícios extras.
2. Condições de trabalho	- Jornada de trabalho semanal; - Carga de trabalho adequada à capacidade física do trabalhador; - Ambiente físico seguro e saudável; - Ambiente salubre.
3. Oportunidades para uso e desenvolvimento das capacidades	- Autonomia; - Informação sobre o processo total de trabalho; - Retroinformação (feedback) - Importância das tarefas; - Uso de múltiplas capacidades e habilidades.
4. Oportunidade de crescimento e segurança	- Crescimento profissional; - Segurança no emprego; - Treinamentos e cursos; - Incentivo aos estudos.
5. Integração social na organização	- Discriminação; - Igualdade de oportunidades; - Relacionamento interpessoal; - Valorização das idéias; - Clima do ambiente de trabalho (em relação aos colegas).
6. Constitucionalismo na organização	- Direitos do trabalhador; - Liberdade de expressão; - Respeito à individualidade; - Regras pré-estabelecidadas e divulgadas.
7. Trabalho e espaço total de vida	- Horário de trabalho e descanso; - Possibilidade de lazer; - Influência sobre a rotina familiar.
8. A relevância social do trabalho na vida	- Orgulho do trabalho; - Imagem da organização; - Qualidade dos produtos oferecidos; - Responsabilidade social da organização; - Política de recursos humanos.

Fonte: adaptado de Walton, 1973

O questionário foi dividido em duas partes: a primeira a análise das características demográficas dos participantes com quatorze (14) questões com cinco (5) alternativas cada questão, a segunda parte, foi o questionário segundo o modelo de QVT com trinta e seis (36) questões com cinco (5) alternativas cada questão, satisfazendo as oito categorias do modelo de QVT.

Os questionários foram entregues a vinte (20) funcionários da linha produtiva e três (3) supervisores/gerentes do setor em estudo. A participação nesta pesquisa foi espontânea, as respostas eram sigilosas, não havendo necessidade de identificação nas folhas do questionário.

Para a operacionalização e análise das variáveis, adotou-se uma escala conforme sugere Fernandes (1996) com seis 06 níveis de satisfação a qual foi adaptada às necessidades e características da pesquisa, conforme quadro 2.

Quadro 2 – Escala de Níveis de Satisfação

Variáveis de QVT	**Total insatisfação**	**Muita insatisfação**	**Alguma insatisfação**	**Alguma satisfação**	**Muita satisfação**	**Total satisfação**

Fonte: Fernandes (1996).

Para a análise dos dados, que segundo Vergara (2007) refere-se à parte da pesquisa que irá explicar ao leitor como se pretende tratar os dados, foi utilizado o método quantitativo para análise da satisfação e insatisfação das variáveis aplicadas segundo o modelo de QVT.

4. Apresentação e Discussão dos Resultados

4.1 Perfil dos respondentes - produção

Os profissionais da linha de produção participantes da pesquisa detêm as seguintes características demográficas: quanto à função, (100%) dos respondentes ocupam o cargo de auxiliar de cortes da linha de desossa de coxa e sobrecoxa de frango; quanto ao sexo, (100%) feminino; em relação à faixa etária (60%) se encontram na idade de até 25 anos, (30%) na faixa de 31 a 35 anos de idade, (10%) na faixa de 31 a 35 anos; em relação ao tempo de serviço na agroindústria, (70%) têm até 2 anos, (30%) estão entre 2 à 5 anos; quanto ao tempo de serviço na empresa, (20%) possuem mais de 6 meses até 12 meses, (20%) possuem mais de 1 ano até 2 anos, (60%) mais de 2 anos até 5 anos; em relação a procedência do trabalhador, (30%) procedem do local, (70%) vieram de outras cidades dos arredores; as razões da migração foram, (30%) a procura de emprego, (20%) acompanhar a família, (40%) melhorar as condições de vida, (10%) outros motivos; a razão para o ingresso na agroindústria foram, (10%) simpatia pelo processo, (40%) possibilidade de carreira ou aprendizado de uma profissão, (30%) facilidade de obtenção de trabalho, (20%) instrução insuficiente para outra atividade; quanto ao grau de instrução, (10%) possui até a quarta série do primeiro grau, (20%) primeiro grau completo, (30%) segundo grau incompleto, (40%) segundo grau completo; o estado civil representou (70%) solteiro, (30%) casado; quanto ao número de dependentes (60%) possuem dependentes, (40%) não possui dependentes; em relação à moradia, (60%) reside em moradia própria, (30%) alugada, (10%) mora com parentes; o meio de transporte utilizado para o deslocamento residência/serviço e retorno, (100%) transporte coletivo.

Em síntese, o perfil dos profissionais da linha de produção é predominantemente do sexo feminino, com faixa de idade até os 25 anos, maioria está na empresa a menos de 2 anos, procedem de outras cidades a procura de melhorar as condições de vida e na busca da

possibilidade de carreira ou aprendizado de uma profissão, maioria com grau de instrução abaixo do segundo grau, predominância de estado civil solteiro, moradia própria e todos usam o transporte coletivo para deslocamento da residência/serviço e retorno.

4.2 Perfil dos respondentes – supervisão/gerência

Os profissionais da supervisão de produção participantes da pesquisa detêm as seguintes características demográficas: quanto à função, (67%) dos respondentes ocupam o cargo de supervisor de produção, (33%) ocupam o cargo de coordenador de produção; quanto ao sexo, (100%) masculino; em relação a faixa etária (67%) se encontram na idade de 26 à 30 anos, (33%) na faixa de 41 à 45 anos; em relação ao tempo de serviço na agroindústria, (33%) estão entre 2 à 5 anos, (67%) estão entre 5 à 10 anos; quanto ao tempo de serviço na empresa, (33,3%) possuem mais de 1 ano até 2 anos, (33,3%) possuem mais de 5 anos até 10 anos, (33,3%) mais de 10 anos; em relação a procedência do trabalhador, (67%) procedem do local, (33%) vieram do campo; as razões da migração foram, (67%) melhorar as condições de vida, (33%) devido a venda da terra; a razão para o ingresso na agroindústria foram, (33,3%) simpatia pelo processo, (33,3%) possibilidade de carreira ou aprendizado de uma profissão, (33,3%) instrução insuficiente para outra atividade; quanto ao grau de instrução, (33%) segundo grau completo, (67) pós graduação completo; o estado civil representou (100%) casado; quanto ao número de dependentes (100%) possuem dependentes; em relação à moradia, (67%) reside em moradia própria, (33%) alugada; o meio de transporte utilizado para o deslocamento residência/serviço e retorno, (100%) veiculo próprio.

Em síntese, o perfil dos profissionais de supervisão/gerência é predominantemente do sexo masculino, com faixa de idade entre 26 a 30 anos, maioria está na empresa a mais de 5 anos, procedem do local, maioria pós graduação completo, predominância de estado civil casado, moradia própria e todos usam veiculo próprio para deslocamento da residência/serviço e retorno.

4.3 Escalas de avaliação de qualidade de vida no trabalho segundo o modelo de Walton

A seguir apresentam-se os quadros com os resultados da pesquisa elaborada segundo os critérios do modelo de qualidade de vida no trabalho de Walton. Nos indicadores da primeira linha está à representação dos resultados dos funcionários em relação à empresa, nos indicadores da segunda linha está à representação dos resultados da percepção dos supervisores/gerentes em relação ao que eles percebem que os funcionários sentem da empresa. Os resultados foram avaliados em função do agrupamento de mais de 50% das respostas dos funcionários e gerência.

Indicadores	Total insatisfação	Muita insatisfação	Alguma insatisfação	Alguma satisfação	Muita satisfação	Total satisfação	Total
Funcionários	0,0%	0,0%	28,0%	16,0%	**24,0%**	**32,0%**	100%
Gerência	6,6%	**33,4%**	**26,6%**	6,6%	13,4%	13,4%	100%

Fonte: dados da pesquisa (2009)

Tabela 1 – Compensação justa e adequada

Na avaliação referente à compensação justa e adequada, nota-se nos resultados que a percepção dos funcionários está no nível entre muita e total satisfação (56%), enquanto que a percepção dos supervisores/gerentes em relação aos funcionários está entre alguma e muita insatisfação (60%). Diante os resultados percebe-se que os supervisores/gerentes sentem que o sistema de remuneração desta atividade não é satisfatório. Por outro lado, na percepção da

maioria dos funcionários a compensação está de acordo com as suas atividades exercidas na empresa, com o mercado, que há equilíbrio salarial interno e equidade externa dos benefícios. Visto que um ponto positivo abordado pelos funcionários no questionário foi o sistema de beneficio gerado pela produtividade.

Indicadores	Total insatisfação	Muita insatisfação	Alguma insatisfação	Alguma satisfação	Muita satisfação	Total satisfação	Total
Funcionários	0,0%	5,0%	20,0%	**20,0%**	**35,0%**	**20,0%**	100%
Gerência	0,0%	**58,4%**	**33,3%**	8,3%	0,0%	0,0%	100%

Fonte: dados da pesquisa (2009)

Tabela 2 – Condições de trabalho

Na avaliação referente às condições de trabalho, nota-se nos resultados que a percepção dos funcionários está entre alguma e total satisfação (75%), enquanto que a percepção dos supervisores/gerentes em relação aos funcionários está entre alguma e muita insatisfação (91,7%). Diante os resultados percebe-se que o ambiente atende a maioria dos entrevistados em relação à jornada de trabalho, carga de trabalho, ambiente físico seguro e salubre. Porém na percepção dos supervisores/gerentes as condições não são favoráveis para o trabalhador. A queixa relatada pelos funcionários foi o frio que sentem nos pés (média de 11,5ºC no ambiente), visto que neste local o calçado utilizado é a bota de PVC sem revestimento térmico.

Indicadores	Total insatisfação	Muita insatisfação	Alguma insatisfação	Alguma satisfação	Muita satisfação	Total satisfação	Total
Funcionários	4,0%	12,0%	4,0%	**36,0%**	**44,0%**	0,0%	100%
Gerência	0,0%	**26,7%**	**26,7%**	**40,0%**	6,6%	0,0%	100%

Fonte: dados da pesquisa (2009)

Tabela 3 – Oportunidades para uso e desenvolvimento das capacidades

Na avaliação referente às oportunidades para uso e desenvolvimento das capacidades, nota-se nos resultados que a percepção dos funcionários está entre alguma e muita satisfação (80%), enquanto que a percepção dos supervisores/gerentes em relação aos funcionários está entre muita insatisfação e alguma satisfação (93,4%). Nota-se nos resultados que tende ao equilíbrio as opiniões em relação a esta variável da pesquisa, ficando entre alguma insatisfação e muita satisfação.

Indicadores	Total insatisfação	Muita insatisfação	Alguma insatisfação	Alguma satisfação	Muita satisfação	Total satisfação	Total
Funcionários	**15,0%**	**15,0%**	**25,0%**	30,0%	15,0%	0,0%	100%
Gerência	**8,3%**	**16,6%**	**41,8%**	25,0%	8,3%	0,0%	100%

Fonte: dados da pesquisa (2009)

Tabela 4 – Oportunidades de crescimento e segurança

Na avaliação referente às oportunidades de crescimento e segurança, nota-se nos resultados que a percepção dos funcionários e dos supervisores/gerentes em relação aos funcionários, tende ao equilíbrio de opiniões, a insatisfação, funcionários (55%), supervisores/gerentes em relação aos funcionários (66,7%). Ressaltamos que nos últimos três anos, o desenvolvimento profissional está como o item de satisfação mais votado pelos funcionários nas 100 melhores

empresas para se trabalhar no Brasil, conforme dados publicados na Revista Época (2008, 2007 e 2006).

Indicadores	Total insatisfação	Muita insatisfação	Alguma insatisfação	Alguma satisfação	Muita satisfação	Total satisfação	Total
Funcionários	4,0%	20,0%	8,0%	**16,0%**	**20,0%**	**32,0%**	100%
Gerência	0,0%	13,3%	**46,7%**	**20,0%**	**20,0%**	0,0%	100%

Fonte: dados da pesquisa (2009)

Tabela 5 – Integração social na organização

Na avaliação referente à integração social na organização, nota-se nos resultados que a percepção dos funcionários está entre alguma e total satisfação (68%), enquanto que a percepção dos supervisores/gerentes em relação aos funcionários está entre alguma insatisfação e muita satisfação (86,7%). Verifica-se que os funcionários estão satisfeitos quanto as variáveis de integração social na organização. Por outro lado as variáveis na percepção dos supervisores/gerentes é que os funcionários não estão satisfeitos.

Indicadores	Total insatisfação	Muita insatisfação	Alguma insatisfação	Alguma satisfação	Muita satisfação	Total satisfação	Total
Funcionários	5,0%	10,0%	15,0%	**20,0%**	**25,0%**	**25,0%**	100%
Gerência	0,0%	8,3%	**58,3%**	**25,0%**	8,3%	0,0%	100%

Fonte: dados da pesquisa (2009)

Tabela 6 – Constitucionalismo na organização

Na avaliação referente ao constitucionalismo na organização, nota-se nos resultados que a percepção dos funcionários está entre alguma e total satisfação (70%), enquanto que a percepção dos supervisores/gerentes em relação aos funcionários está entre alguma insatisfação e alguma satisfação (83,3%). Novamente a percepção dos supervisores/gerentes está contrária às percepções dos funcionários, identifica que necessitam de melhorias.

Indicadores	Total insatisfação	Muita insatisfação	Alguma insatisfação	Alguma satisfação	Muita satisfação	Total satisfação	Total
Funcionários	6,6%	13,4%	**20,0%**	**13,4%**	**20,0%**	**26,6%**	100%
Gerência	0,0%	**22,2%**	**55,6%**	**22,2%**	0,0%	0,0%	100%

Fonte: dados da pesquisa (2009)

Tabela 7 – Trabalho e espaço total de vida

Na avaliação referente ao trabalho e espaço total de vida, nota-se nos resultados que a percepção dos funcionários está entre alguma insatisfação e total satisfação (80%), enquanto que a percepção dos supervisores/gerentes em relação aos funcionários está entre muita insatisfação e alguma satisfação (100%).

Indicadores	Total insatisfação	Muita insatisfação	Alguma insatisfação	Alguma satisfação	Muita satisfação	Total satisfação	Total
Funcionários	8,0%	0,0%	20,0%	**24,0%**	**28,0%**	**20,0%**	100%
Gerência	6,6%	**26,7**	**20,0%**	**46,7%**	0,0%	0,0%	100%

Fonte: dados da pesquisa (2009)

Tabela 8 – A relevância social do trabalho na vida

Na avaliação referente à relevância social do trabalho na vida, nota-se nos resultados que a percepção dos funcionários está entre alguma satisfação e total satisfação (72%) enquanto que a percepção dos supervisores/gerentes em relação aos funcionários está entre muita insatisfação e alguma satisfação (93,4%).

Em suma, verifica-se que a percepção dos supervisores/gerentes em relação aos funcionários está oposta à percepção dos funcionários à organização. No geral, os funcionários representam satisfação enquanto os supervisores/gerentes acreditam que há insatisfação dos funcionários. Houve tendência ao consenso nos itens oportunidades para uso e desenvolvimento das capacidades e oportunidades de crescimento e segurança, porém, este último, ambas as percepções tendem a insatisfação dos funcionários no que representa a falta crescimento profissional, segurança no emprego, falta de treinamentos e cursos e a falta de incentivo aos estudos.

4.4 Avaliação dos Indicadores de Produção – Funcionários

As avaliações abaixo referem-se à análise de produtividade conforme a percepção dos funcionários em relação a empresa.

A tabela 9 corresponde a pergunta: Quanto à produtividade, você considera que para a empresa está?

Indicadores	Total insatisfação	Muita insatisfação	Alguma insatisfação	Alguma satisfação	Muita satisfação	Total satisfação	Total
Funcionários	0,0%	0,0%	10,0%	10,0%	**20,0%**	**60,0%**	100%

Fonte: dados da pesquisa (2009)

Tabela 9 – Percepção da produtividade da equipe

Verifica-se que na percepção dos funcionários a produtividade em geral da equipe está entre muita e total satisfação (80%). Ou seja, para eles os seus resultados estão satisfatórios para a empresa.

A tabela 10 corresponde à pergunta: Para você sua produtividade está?

Indicadores	Total insatisfação	Muita insatisfação	Alguma insatisfação	Alguma satisfação	Muita satisfação	Total satisfação	Total
Funcionários	0,0%	0,0%	10,0%	10,0%	**20,0%**	**60,0%**	100%

Fonte: dados da pesquisa (2009)

Tabela 10 – Percepção da produtividade individual

Quanto à produtividade individual, a percepção dos funcionários é que está entre muita e total satisfação (80,0%). O que afirma a percepção do quadro anterior.

4.5 Avaliação dos Indicadores de Produção – Supervisão/Gerência

A avaliação abaixo se refere à análise de produtividade conforme os resultados da equipe.

A tabela 11 corresponde a pergunta: Quanto à produtividade, como está o resultado da equipe?

Indicadores	Total	Muita	Alguma	Alguma	Muita	Total	Total

	insatisfação	insatisfação	insatisfação	satisfação	satisfação	satisfação	
Funcionários	0,0%	0,0%	**66,7%**	**33,3%**	0,0%	0,0%	100%

Fonte: dados da pesquisa (2009)

Tabela 11 – Resultados da produtividade da equipe

Para supervisão/gerência a produtividade da equipe está entre alguma insatisfação e alguma satisfação, ou seja, a equipe em geral precisa melhorar seus resultados de produção.

Diante os dados representados na avaliação dos indicadores de produção, foram elaboradas algumas questões e encaminhadas ao gerente de produção, pois novamente os resultados mostram a percepção da empresa oposta aos funcionários.

Q.1 – Qual a produtividade desejada (meta) para este seguimento?

Gerência - A meta é de 3,0 coxas por minuto/por funcionário.

Q.2 – Qual a produtividade alcançada?

Gerência - Média de 2,5 coxas por minuto/por funcionário.

Q.3 – Para a empresa, qual o motivo dos resultados estarem abaixo da meta?

Gerência - Falta de treinamento e capacitação dos funcionários.

Q.4 – O que a empresa está fazendo para alcançar a meta? Ou resolver o motivo apontado?

Gerência – Avaliando a implantação de treinamentos e premiando por produtividade.

Nota-se que as medidas de controle a serem implantadas pela organização em estudo apresentam grande similaridade com as variáveis do modelo de QVT, sendo elas:

a) Empresa: Implantação de treinamentos;
a) Modelo de QVT: Oportunidade de crescimento e segurança.
b) Empresa: Prêmios por produtividade;
b) Modelo de QVT: Compensação justa e adequada.

5. Considerações finais

Verifica-se com os resultados da avaliação de QVT, que a percepção dos supervisores/gerentes em relação aos funcionários, indica oposta em seis itens a percepção dos funcionários, ou seja, para os supervisores/gerentes a empresa necessita melhorar os indicadores da pesquisa, pois os resultados tendem a percepção de insatisfação. Por outro lado, para os funcionários os resultados tendem a satisfação dos itens avaliados na pesquisa.

Ressaltamos que dois itens tendem ao equilíbrio das opiniões, sendo que o primeiro item, oportunidades para uso e desenvolvimento das capacidades, os funcionários elegem (44%) a muita satisfação e os supervisores/gerentes elegem (40%) a alguma satisfação. Assim ambos tendem a satisfação do funcionário em relação aos itens avaliados: autonomia, informações sobre o processo de trabalho, retroinformação, importância das tarefas e uso de múltiplas capacidades e habilidades. O segundo item, oportunidades de crescimento e segurança representou insatisfação em ambas as percepções, supervisores/gerentes e funcionários. Neste item foram avaliados: o crescimento profissional, segurança no emprego, treinamento e cursos e incentivo aos estudos.

Nota-se que o motivo destacado pela gerencia, em relação aos resultados abaixo da meta estão vinculado à falta de treinamento e capacitação dos funcionários, o que ressalta a importância

do tratamento dos dados obtidos pela pesquisa de QVT, que indica nos resultados a insatisfação em ambas as percepções dos entrevistados. Vale ressaltar que segundo os resultados publicados pela revista época nos anos de 2008, 2007 e 2006 aponta o desenvolvimento profissional como o item que os funcionários mais valorizam nas 100 melhores empresas para se trabalhar no Brasil. Assim, verifica-se que a empresa necessita avaliar suas políticas de crescimento profissional dos trabalhadores, verificarem quais as causas da falta de segurança no emprego, melhorar a política de treinamentos e cursos e o incentivo aos estudos.

Enfim, verifica-se que os dados obtidos na pesquisa são de suma importância para a empresa pesquisada e para outras empresas, a fim de conhecer a opinião dos trabalhadores, e também, utilizar as informações de suporte para melhoria da produtividade.

Referências

BOM SUCESSO, E. P. *Relações Interpessoais e Qualidade de Vida no Trabalho.* Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 2007.

DETONI, D. J. *Estratégias de Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho: Estudo de Caso em Agroindústrias.* Trabalho de conclusão do curso de mestrado em engenharia de produção da UFSC, como requisito parcial a obtenção do título de mestre em engenharia de produção. Florianópolis - SC, 2001.

ÉPOCA. *As 100 Melhores Empresas Para Trabalhar. O Guia Essencial Para sua Carreira.* N. 536, 25 agosto 2008.

ÉPOCA. *As 100 Melhores Empresas Para Trabalhar. O Guia Essencial Para sua Carreira.* N. 484, 27 agosto 2007.

ÉPOCA. *As 100 Melhores Empresas Para Trabalhar. O Guia Essencial Para sua Carreira.* N. 431, 21 agosto 2006.

FERNANDES, E. C. *Qualidade de Vida no Trabalho. Como Medir para Melhorar.* Salvador, BA: CASA DA QUALIDADE, 1996.

GARCIA, E. O. P. *Estudo de Caso Exploratório Sobre Qualidade de Vida no Trabalho de Funcionários Públicos.* Revista Organizações em Contato – Ano 3, nº5, junho de 2007.

GRABARSCHI, I. V. S. S. *Qualidade de Vida no Trabalho e sua Influência na Percepção da Qualidade dos Serviços – Estudo de Caso em Instituição de Nível Superior.* Trabalho de conclusão do curso de mestrado em engenharia de produção da UFSC, como requisito parcial a obtenção do título de mestre em engenharia de produção. Florianópolis - SC, 2001.

KARPINSKI, D. & STEFANO, S. R. *Qualidade de Vida no Trabalho e Satisfação: Um Estudo de Caso no Setor Atacadista de Beneficiamento de Cereais.* Revista Eletrônica Lato Sensu – Ano 3, nº1, março de 2008. ISSN 1980-6116.

LAKATOS, E. M. & MARCONI, M.A. *Técnicas de Pesquisa.* São Paulo: Atlas, 2007.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. *Qualidade de Vida no Trabalho – QVT: Conceitos e Práticas nas Empresa da Sociedade Pós-industrial.* São Paulo: Atlas, 2007.

QUILICI, R. F. M.; XAVIER, A. A. P. & FRASSON, A. C. *Mudanças Organizacionais Promovendo um Aumento na Produtividade Através da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) em uma Empresa Estocadora de Soja: Satisfação/Motivação: Estudo de Caso.* XXVII ENEGEP, Foz do Iguaçu, 2007.

WALTON, R. E. *Quality of Working Life: What Is It? Sloan Management Review, Cambridge*: V. 15, n. 1, p. 11-21, 1973.

VERGARA, S.C. *Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração.* 8. ed. – São Paulo: Atlas, 2007.