

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC
CURSO DE SECRETARIADO EXECUTIVO**

PRISCILA PESSETTI

**QUALIDADE DE VIDA NO AMBIENTE DE TRABALHO EM UMA
EMPRESA DE BENEFICIAMENTO DE ARROZ NA REGIÃO SUL DE
SANTA CATARINA**

CRICIÚMA, DEZEMBRO DE 2010

PRISCILA PESSETTI

**QUALIDADE DE VIDA NO AMBIENTE DE TRABALHO EM UMA
EMPRESA DE BENEFICIAMENTO DE ARROZ NA REGIÃO SUL DE
SANTA CATARINA**

Relatório de Estágio apresentado na disciplina de Estágio Supervisionado III, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Secretariado Executivo da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

Orientador: Prof. Jorge Antonio Marcelino.

CRICIÚMA, DEZEMBRO DE 2010

PRISCILA PESSETTI

**QUALIDADE DE VIDA NO AMBIENTE DE TRABALHO EM UMA
EMPRESA DE BENEFICIAMENTO DE ARROZ NA REGIÃO SUL DE
SANTA CATARINA**

Relatório de Estágio apresentado na disciplina de Estágio Supervisionado III, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Secretariado Executivo da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

Criciúma, 01 de dezembro de 2010

BANCA EXAMINADORA

Prof^o Jorge Antonio Marcelino – Especialista – UNESC – Orientador

Prof^o Marcelo Pastasiglía – Mestre – UNESC

Prof^a Maria Cristina Keller Frutuoso – Mestre – UNESC

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho aos meus pais Vilmar e Doraci, à minha irmã Capricia, e a todos que estiveram ao meu lado, dando força e apoio. Vocês são responsáveis por esta conquista!

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por me proporcionar esta oportunidade, sabedoria, confiança e dedicação suficiente para concluir este trabalho.

Aos meus pais, Vilmar e Doraci por sempre estarem ao meu lado, principalmente minha mãe que sempre me incentivou e me apoio nos momentos que precisei, e tenho certeza que sempre estará ao meu lado, me apoiando em todos os momentos da minha vida. Que Deus possa sempre ilumina-los e protege-los.

À minha irmã Capricia, que a vida inteira esteve ao meu lado dividindo os bons momentos e que nela eu sei o que realmente é confiar e sempre ter a certeza de que nosso amor e amizade serão para a vida inteira, porque pessoas especiais são guardadas eternamente em nosso coração.

À minha amiga Naiara, com quem eu sempre divido todos os momentos da minha vida, porque nela eu sempre vou confiar e nossa amizade será para sempre. Obrigado amiga por estar sempre ao meu lado apoiando e me aconselhando.

À minha amiga Gabi, por estar ao meu lado nos bons momentos de minha vida, pois é com ela as melhores festas e a parceria é sempre a melhor. Obrigado por fazer parte da minha vida e de dividir comigo essas alegrias.

Às minhas amigas, Camila, Suzi e Cris, por me aturar esses quatro anos de faculdade. Porque foi junto delas que aprendemos muitas coisas, que amaduremos mais, e que principalmente eram com elas que aquelas aulas mais cansativas se tornavam mais divertidas. Obrigado por tudo meninas eu sempre levarei vocês comigo.

Ao meu orientador Jorge, que com sua paciência, conhecimento e dedicação sempre esteve disposto a colaborar na elaboração deste trabalho. Agradeço a ele pela confiança, atenção e incentivo dedicados em mim.

A todos os professores que em geral contribuíram para meu conhecimento e que me auxiliaram para a minha formação profissional.

Enfim, a todos que diretamente ou indiretamente colaboraram na conclusão deste trabalho e participaram da realização de mais um sonho em minha vida.

"Para realizar grandes conquistas, devemos não apenas agir, mas também sonhar; não apenas planejar, mas também acreditar."

Anatole France

PESSETTI, Priscila. **Qualidade de Vida no Ambiente de Trabalho**. 2010. Trabalho de Conclusão do Curso de Secretariado Executivo da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC, Criciúma.

RESUMO

Para se obter sucesso em uma empresa é necessário rever as maneiras como são tratadas as pessoas que colaboram para esta realização. A fim de buscar uma compreensão aos estudos sobre a qualidade de vida no ambiente de trabalho, foi realizada uma pesquisa bibliográfica e descritiva que deu suporte ao tema abordado e foi aplicado um questionário de pesquisa para a obtenção de dados sobre a empresa estudada. A qualidade de vida no ambiente de trabalho tem grande influência nesta questão, ou seja, funcionários bem qualificados, motivados e satisfeitos, terão maior participação e determinação, para solucionar os problemas e contribuir para uma maior produtividade da empresa. Este trabalho de conclusão de curso tem como foco apresentar uma revisão literária com base em diversos livros relatando conceitos e definições de vários autores relacionados ao tema, e ainda de apresentar os dados referentes ao grau de satisfação dos funcionários da empresa Peruchi Agricultura Indústria e Comércio LTDA. O resultado da pesquisa traz muitos pontos positivos, porém foram ressaltados alguns pontos que podem ganhar mais importância, onde foi proposto sugestões de melhorias.

Palavras chave: Qualidade de vida no ambiente de trabalho. Satisfação. Melhorias.

PESSETTI, Priscila. **Quality of Life in the Workplace.** 2010. Final report of executive Secretary ship at Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC, Criciúma.

ABSTRACT

To succeed in an enterprise is necessary to revise the ways they are dealt with people who work for this achievement. In order to get an understanding of the studies on quality of life in the workplace, a survey was conducted and descriptive literature who supported the topic and was applied a questionnaire survey to obtain data about the company studied. The quality of life in the workplace has great influence on this issue, ie, well qualified, motivated and happy to have a greater participation and determination to solve problems and contribute to greater productivity. This conclusion of course work focuses on presenting a literature review based on several books describing concepts and definitions of various authors relating to the topic, and still submit the data to the satisfaction of the company's employees Peruchi Agriculture Industry and Trade LTDA. The research result has many positive points, however, highlights some points that may become more important, where it was suggested suggestions for improvements.

Key words: Quality of life in the workplace. Satisfaction. Improvement.

PESSETTI, Priscila. **Calidad de Vida en el Trabajo**. 2010. Trabajo de Conclusión del Curso de Secretariado Ejecutivo de la Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC, Criciúma.

RESUMEN

Para tener éxito en una empresa es necesario revisar la forma en que se trata a las personas que trabajan en ella. Con el fin de conseguir una comprensión de los estudios sobre calidad de vida en el lugar de trabajo, se realizó una encuesta y estudió literatura descriptiva que apoyaron el tema y se aplicó una encuesta para obtener datos sobre la compañía. La calidad de vida en el lugar de trabajo tiene una gran influencia sobre esta cuestión, es decir, empleados bien calificados, motivados y satisfechos de tener una mayor participación y determinación para resolver los problemas pueden contribuir a una mayor productividad. Este trabajo de conclusión de curso tiene como finalidad presentar una revisión bibliográfica sobre este tema, basándose en varios libros que describen conceptos y definiciones de diversos autores y, además, analizar los datos levantados referentes al grado de satisfacción de los empleados de la empresa Peruchi Agricultura Industria y Comercio LTDA . El resultado de la investigación presenta muchos puntos positivos, sin embargo, pone de relieve algunas cuestiones que pueden adquirir mayor importancia, sugiriéndose alternativas de mejora.

Palabras clave: Calidad de vida en el lugar de trabajo. Satisfacción. Mejoras.

SUMÁRIO

| | | |
|----------|---|-----------|
| 1 | INTRODUÇÃO..... | 12 |
| 1.2 | Tema..... | 13 |
| 1.3 | Título..... | 13 |
| 1.4 | Problema..... | 13 |
| 1.5 | Objetivos..... | 13 |
| 1.5.1 | Objetivo Geral..... | 14 |
| 1.5.2 | Objetivos Específicos..... | 14 |
| 1.6 | Justificativa..... | 14 |
| 2 | FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA..... | 16 |
| 2.1 | As Organizações..... | 16 |
| 2.1.1 | Eficiência e Eficácia..... | 17 |
| 2.2 | Administração de Recursos Humanos..... | 18 |
| 2.2.1 | Recrutamento e Seleção..... | 18 |
| 2.2.2 | Descrição e Análise de Cargos..... | 20 |
| 2.2.3 | Avaliação de Desempenho..... | 20 |
| 2.2.4 | Compensação e Benefícios..... | 21 |
| 2.2.5 | Treinamento e Desenvolvimento..... | 22 |
| 2.2.6 | Capital Humano e o Capital Intelectual..... | 23 |
| 2.3 | Motivação..... | 23 |
| 2.3.1 | Teorias motivacionais..... | 24 |
| 2.3.2 | Hierarquia das necessidades segundo Maslow..... | 25 |
| 2.3.3 | A teoria dos dois fatores de Herzberg..... | 26 |
| 2.3.4 | A teoria de Douglas MacGregor: Teoria “X e Y”..... | 27 |
| 2.4 | Comunicação..... | 28 |
| 2.4.1 | Barreiras da comunicação..... | 29 |
| 2.5 | Endomarketing..... | 31 |
| 2.6 | Liderança..... | 32 |
| 2.6.1 | Teorias de Liderança..... | 33 |
| 2.7 | Empowement..... | 35 |
| 2.8 | Responsabilidade Social - SA 8000..... | 35 |
| 2.9 | Clima organizacional..... | 37 |
| 2.10 | Qualidade de vida no trabalho - QVT..... | 38 |
| 2.10.1 | A Qualidade e o Trabalho..... | 39 |
| 2.10.2 | A Qualidade de Vida e a Busca da Qualidade Total..... | 40 |
| 2.10.3 | Conhecendo a Qualidade de Vida no Trabalho..... | 41 |
| 2.10.4 | Modelos de QVT..... | 42 |
| 2.10.5 | Modelo de Nadler e Lauwler..... | 42 |
| 2.10.6 | Modelo de Siqueira e Coletta..... | 42 |
| 2.10.7 | Modelo de Hackman e Oldham..... | 44 |

| | | |
|----------|--|-----------|
| 3 | PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS | 46 |
| 3.2 | Tipos de Pesquisa | 46 |
| 3.3 | Pesquisa Bibliográfica..... | 47 |
| 3.4 | Pesquisa Descritiva | 47 |
| 3.5 | Pesquisa de Campo..... | 48 |
| 3.6 | Abordagem da Pesquisa..... | 48 |
| 3.7 | População e Amostra..... | 49 |
| 3.8 | Instrumento de Coleta de Dados | 49 |
| 3.9 | Local da Pesquisa..... | 50 |
| 4 | APRESENTAÇÃO DE DADOS | 51 |
| 5 | ANÁLISE GERAL E SUGESTÕES DE MELHORIA | 73 |
| | CONCLUSÃO | 76 |
| | REFERÊNCIAS | 77 |
| | APÊNDICE | 79 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|---|----|
| Tabela 01: Idade dos funcionários | 53 |
| Tabela 02: Sexo | 54 |
| Tabela 03: Tempo de empresa | 55 |
| Tabela 04: Escolaridade..... | 55 |
| Tabela 05: Estrutura e Organização da Empresa | 56 |
| Tabela 06: Apoio necessário oferecido pela empresa..... | 57 |
| Tabela 07: Materiais oferecidos pela empresa para o desenvolvimento das tarefas | 58 |
| Tabela 08: Idéias e sugestões implantadas pela empresa indicada pelos funcionários | 59 |
| Tabela 09: Organizações entre os setores da empresa..... | 60 |
| Tabela 10: Equipe Integrada | 61 |
| Tabela 11: Setores da empresa limpo e organizado | 62 |
| Tabela 12: Condições oferecidas pela empresa de acordo com as | |
| Tabela 13: Reclamações sobre as más condições de trabalho atendidas pela empresa | 64 |
| Tabela 14: Condições físicas do ambiente de trabalho | 65 |
| Tabela 15: Esforço reconhecido pela empresa ao desempenhar tarefas | 66 |
| Tabela 16: Problemas resolvidos diretamente com a chefia | 67 |
| Tabela 17: Confiança entre funcionários e chefias | 68 |
| Tabela 18: Salários de acordo com cada função | 69 |
| Tabela 19: Condições de viver dignamente pelo salário recebido | 70 |
| Tabela 20: Atividade de lazer com a família | 71 |
| Tabela 21: A vivência familiar no desenvolvimento das tarefas | 72 |
| Tabela 22: Descanso em lazer e férias | 73 |

1 INTRODUÇÃO

A busca constante de um ambiente de trabalho que ofereça maiores condições de vida é de enorme importância para empresas e para funcionários. A empresa que oferece um ambiente adequado e de acordo com as necessidades do funcionário, demonstra sua preocupação em obter funcionários que estejam em condições apropriadas na elaboração de suas atividades, gerando assim funcionários dispostos e qualificados. O funcionário que exerce suas atividades em ambientes adequados torna-se capaz de lutar junto à empresa no alcance de seus objetivos.

Este trabalho tem intuito de analisar e constatar a Qualidade de Vida no Ambiente de Trabalho, por meio de informações e de coleta de dados para a confirmação de tais informações obtidas. O trabalho apresenta uma breve introdução do objeto de estudo e do problema em questão, apresentando os procedimentos metodológicos da pesquisa que foi trabalhado para a obtenção dos resultados, partindo para a fundamentação teórica, e em seguida para a análise da pesquisa, apresentado dados referentes ao grau de satisfação dos funcionários em relação à qualidade de vida no ambiente de trabalho da empresa, fechando com a conclusão geral sobre o assunto trabalhado para a realização deste trabalho.

A Qualidade de Vida no Ambiente de Trabalho será alcançada somente com esforço e determinação, a fim de apresentar uma empresa que realmente visa, entre outras metas, à satisfação de seu funcionário.

1.2 Tema

Qualidade de Vida no Ambiente de Trabalho.

1.3 Título

Qualidade de Vida no Ambiente de Trabalho em uma empresa de beneficiamento de arroz, localizado na região sul de Santa Catarina.

1.4 Problema

A necessidade de oferecer qualidade de vida no ambiente de trabalho demonstra a preocupação e a responsabilidade que a empresa assume com seus funcionários, a fim de proporcionar um bem-estar físico e mental dentro da empresa. Algumas medidas a serem adotadas podem mudar o comportamento da empresa com seu funcionário.

Diante desse contexto: como sugerir medidas preventivas e quais os melhores métodos a serem utilizados para proporcionar maior qualidade de vida no ambiente de trabalho?

1.5 Objetivos

Na elaboração de uma pesquisa se faz necessário definir os tipos de objetivos que irão auxiliar no desenvolvimento do estudo, dessa maneira é necessário destacar as questões que serão abordadas, os tipos e formas de pesquisa para alcançar o resultado final.

1.5.1 Objetivo Geral

Apresentar um estudo analítico sobre o nível de qualidade de Vida no Trabalho de uma empresa de beneficiamento de arroz, localizado na região sul do estado de Santa Catarina.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Realizar uma pesquisa bibliográfica que dê suporte teórico ao tema objeto de estudo;
- Diagnosticar o atual cenário da qualidade de vida no ambiente de trabalho da empresa estudada;
- Analisar os principais fatores de influência na qualidade do ambiente de trabalho;
- Sugerir ações de melhorias para contribuir para uma outra pesquisa.

1.6 Justificativa

A maior parte do nosso tempo é passada no ambiente de trabalho, convivendo com inúmeros acontecimentos do dia-a-dia. Diante de tais acontecimentos é que se sente à necessidade de um ambiente de trabalho adequado que esteja de acordo com as tarefas que venham a ser desempenhadas. A qualidade de um ambiente faz total diferença, portanto somente com um ambiente que esteja adequado para a realização das funções é que será possível desempenhar e alcançar o sucesso nas atribuições diárias.

O estudo da qualidade de vida no ambiente de trabalho irá proporcionar maior conhecimento e domínio de tal assunto, devido à pesquisa a ser realizada e

aprofundada no decorrer deste trabalho. A empresa ao se conscientizar da importância de aplicar a qualidade de vida no ambiente de trabalho, passa a ter seu papel voltado a suprir as necessidades e algumas carências sentidas pelos funcionários no ambiente de trabalho, buscando maneiras e aplicando-as para a valorização e satisfação do profissional, de forma a estimular esses profissionais no alcance de suas metas.

A conclusão desse trabalho além de possibilitar o conhecimento e domínio do assunto, irá ampliar as ferramentas de pesquisa oferecidas pela instituição de ensino, servindo de base para novos estudos.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo irá apresentar as definições necessárias para a fundamentação deste trabalho. Serão apresentadas as conclusões de vários autores, para se obter informações para a realização da pesquisa.

2.1 As Organizações

As organizações estão por toda parte, elas compõem a sociedade e visam satisfazer os desejos e necessidades das pessoas. De acordo com Chiavenato (2004 p. 22) “A organização é um sistema de atividades conscientemente coordenadas de duas ou mais pessoas. A cooperação entre ela é essencial para a existência da organização”. Segundo o autor uma organização existirá somente quando há pessoas capazes de se comunicarem e que estejam dispostas a contribuir com ação conjunta, a fim de alcançarem um objetivo comum.

Para Faraco (2007 p. 18) “Organização é um sistema de atividades conscientemente coordenadas de duas ou mais pessoas.” A disposição de contribuir com ação significa, sobretudo, disposição para sacrificar o controle da própria conduta em benefício da coordenação. Essa disposição de participar e de contribuir para a organização varia e flutua de indivíduo para indivíduo e mesmo no próprio indivíduo, com o passar do tempo.

Para Daft (2003 p. 11) “Organizações são entidades sociais que são dirigidas por metas, são desempenhadas como sistemas de atividades deliberadamente estruturados e coordenados e são ligadas ao ambiente externo”. O principal elemento de uma organização não é um edifício ou um conjunto de políticas e procedimentos; as organizações são compostas por pessoas e seus relacionamentos. Ainda, Daft (2003) acredita que uma organização existirá somente quando as pessoas interagirem para realizar funções essenciais que auxiliam no alcance de suas metas. Ainda segundo o autor, as organizações fazem os produtos ou prestam determinados serviços com o objetivo de atender as necessidades dos clientes. Ela é responsável por buscar os recursos para atingir as metas, de forma

que seja eficiente e eficaz, é necessário que esteja sempre atualizada em termos de tecnologia e inovação. Além disso, é preciso lidar com desafios como motivação e ética, criando valor para proprietários, clientes e funcionários, buscando sempre a satisfação dos mesmos.

De acordo com Chiavenato (2004), cada organização tem a sua visão que se baseia nos objetivos que ela espera alcançar no futuro. A visão deve esclarecer a direção do negócio, descrever a condição que a organização pretende estar no futuro, deve motivar os envolvidos e interessados a realizarem as ações necessárias para o desempenho da empresa e inspirar as pessoas a trabalharem em direção de um objetivo em comum.

2.1.1 Eficiência e Eficácia

Uma organização para que tenha desempenho e atinja as expectativas esperadas é preciso ter eficiência e eficácia.

Para Faraco (2007 p. 25) “Cada organização deve ser considerada sob o ponto de vista de eficácia e de eficiência simultaneamente. A eficácia é uma medida normativa do alcance de resultados, enquanto eficiência é uma medida normativa da utilização dos recursos nesses processos”. Em termos econômicos a eficácia de uma organização se refere à sua capacidade de satisfazer uma necessidade de sociedade através do suprimento de seus produtos (bens e serviços), enquanto a eficiência é uma relação técnica entre entradas e saídas.

Daft (2003) define a eficácia como um conceito abrangente, e implicitamente leva em consideração um leque de variáveis tanto do nível organizacional como do departamental. A eficiência é definida pelo autor como um conceito mais limitado que diz respeito aos trabalhos internos da organização. A eficiência é o volume de recursos utilizados para produzir uma unidade de produto, já a eficácia avalia a extensão em que as múltiplas metas foram alcançadas.

Conforme Chiavenato (2004 p. 40), “eficácia é uma medida normativa do alcance dos resultados e eficiência é uma medida normativa da utilização dos recursos nesses processos”. Sendo assim, a empresa pode se considerar eficiente

quando atinge os resultados esperados, e eficaz quando age da melhor maneira para que isso aconteça, escolhendo a maneira mais econômica e viável para a organização. A eficiência é uma relação entre custos e benefícios, e está voltada para a melhor maneira pela qual as coisas devem ser feitas ou executadas, a fim de que os recursos sejam aplicados da forma mais racional possível. A eficácia está voltada com os meios, métodos e procedimentos mais indicados que precisam ser devidamente planejados e organizados, a fim de assegurar a otimização da utilização dos recursos disponíveis.

2.2 Administração de Recursos Humanos

A administração procura resolver as coisas de maneira simples, através dos recursos disponíveis busca solucionar os problemas e atingir os objetivos.

Para que a administração aconteça é necessário o envolvimento da coordenação de recursos humanos, com a tarefa de integrar e coordenar recursos organizacionais. A área de recursos humanos é ocupada por pessoas que ingressam, permanecem e participam da organização, constituindo um tipo de recurso que busca auxiliar o crescimento e desenvolvimento da organização.

As pessoas ao ingressarem na organização trazem consigo suas habilidades, conhecimentos, atitudes, comportamentos e percepções que irão constituir um recurso altamente diversificado devido suas diferenças individuais.

2.2.1 Recrutamento e Seleção

Conforme Chiavenato (2004 p.165) “Recrutamento é um conjunto de técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização”.

Conforme Marras (2005 p.69) “Recrutamento de pessoal é uma atividade de responsabilidade do sistema de ARH que tem por finalidade a captação de recursos humanos interna e externamente à organização objetivando municiar o subsistema de seleção de pessoal no seu atendimento aos clientes internos da empresa”.

O recrutamento e a seleção de recursos humanos são tomados como duas fases de um mesmo processo, dando início aos recursos humanos na organização. As pessoas e as organizações estão engajadas em um processo de atrair uns aos outros. As pessoas selecionam as organizações através de informações e opiniões a respeito delas, já as organizações procuram despertar o interesse dos indivíduos e buscam obter informações a respeito deles com intuito de admiti-los.

De acordo com Chiavenato (2004) o recrutamento para ser eficaz tem que atrair um contingente de candidatos suficiente que possa abastecer o processo de seleção. Sendo que, sua função é suprir a seleção de matéria-prima básica para seu funcionário.

O recrutamento busca atender as necessidades da organização, atraindo bons candidatos que supostamente serão participantes da organização. O processo de recrutamento varia de conforme cada organização, na sua maioria esse processo inicia de acordo com a decisão da linha, que é oficializada através de uma espécie de ordem de serviço.

A organização necessita de um planejamento cuidadoso para que se obtenha resultados satisfatórios através do recrutamento.

Segundo Chiavenato (2004 p.185) “[...] a seleção é uma atividade obstativa, de escolha, opção e decisão, de filtragem da entrada, de classificação e, portanto, restritiva”. O autor ainda afirma que a seleção tem como tarefa básica escolher, entre os candidatos do recrutamento, aqueles que estejam de maior acordo em atender as necessidades da organização, de forma que venham a desempenhar e se ajustar no cargo proposto. Para que se obtenham resultados satisfatórios, a seleção busca solucionar dois problemas básicos:

- Adequação do homem ao cargo.
- Eficiência e eficácia do homem no cargo.

De acordo com Bohlander, Snell e Sherman (2005 p.102) “[...] a meta geral da seleção é maximizar os “acertos” (previsões exatas) e evitar os “erros” (previsões inexatas)”.

2.2.2 Descrição e Análise de Cargos

Chiavenato (2004) define a descrição de cargos como um processo que busca enumerar as tarefas ou atribuições de acordo com o cargo ocupado na organização. Na descrição de cargos serão detalhadas todas as tarefas que serão desempenhadas pelo ocupante, onde se coloca os principais aspectos significativos do cargo e dos deveres e responsabilidades envolvidas. Essa descrição é elaborada em cima do que o ocupante faz, quando faz, como faz e por que faz.

A análise de cargos acontece depois que o conteúdo da descrição de cargos já foi identificado. A análise de cargos é feita em cima dos requisitos que o cargo impõe a seu ocupante, determinando os requisitos qualificativos, as responsabilidades envolvidas e as condições exigidas pelo cargo, para que haja desempenho adequado. A análise de cargos procura identificar se o ocupante do cargo possui requisitos intelectuais e físicos, quais as responsabilidades envolvidas e quais as condições de trabalho que o individuo apresenta para desempenhar adequadamente o cargo.

Segundo Chiavenato (2004, p.244) “[...] a análise de cargos é uma verificação comparativa de quais exigências (requisitos) essas tarefas ou atribuições impõem ao ocupante”.

2.2.3 Avaliação de Desempenho

A avaliação de desempenho é baseada no comportamento de papel do ocupante do cargo, essa avaliação pode variar conforme cada ocupante e depende de vários fatores que possam influenciar a avaliação.

A avaliação visa julgar a excelência e as qualidades do indivíduo quanto ao seu valor para a organização. A responsabilidade pela avaliação do desempenho não é somente feita pelo gerente, essa avaliação pode ser feita pelo próprio indivíduo, pela equipe de trabalho, pelo órgão de Gestão de Pessoal ou por uma comissão de avaliação.

Chiavenato (2004) define a avaliação do desempenho como uma apreciação sistemática do desempenho de cada pessoa no cargo, visando o desenvolvimento e crescimento de seu potencial para a organização.

Os objetivos propostos na avaliação de desempenho são de localizar causas e estabelecer perspectivas de comum acordo com o avaliado, sendo que o avaliado deverá receber conhecimento quando houver alguma mudança no seu desempenho.

2.2.4 Compensação e Benefícios

Para Chiavenato (2004 p.299):

Compensação é a área que lida com a recompensa que o indivíduo recebe como retorno pela execução de tarefas organizacionais. É basicamente uma relação de intercâmbio entre as pessoas e a organização. Cada empregado transaciona com seu trabalho para obter recompensas financeiras e não financeiras.

Conforme Chiavenato (2004) a compensação financeira pode ser direta e indireta. Na compensação financeira direta o empregado recebe seu pagamento em forma de salários, bônus, prêmios e comissões. Já na compensação financeira indireta o empregado recebe o que é decorrente de cláusulas da convenção coletiva e do plano de benefícios e serviços sociais, sendo eles: férias, gratificações, gorjetas, adicionais, e etc.

É através da compensação que o indivíduo define qual o nível de importância que ele proporciona para a organização. Uma considerável parte da remuneração ao indivíduo não é feita somente de compensação, os benefícios sociais também fazem parte da remuneração oferecida ao funcionário pela organização. Os benefícios são oferecidos aos funcionários de forma comum

independentemente do cargo ocupado, ou seja, todos os funcionários recebem os mesmo benefícios sem discriminação de cargos.

Chiavenato (2004) define os benefícios sociais como as facilidades, conveniências, vantagens e serviços oferecidos pelas organizações, com intuito de diminuir suas preocupações e esforços.

Os funcionários recebem os benefícios para satisfazer suas necessidades pessoais como: assistência médico-hospitalar, seguro de vida, alimentação, transporte, entre outros variando conforme cada organização. Os benefícios trazem vantagens tanto à organização como ao empregado. A organização passa a valorizar seu funcionário e recebe em troca um funcionário focado em atender as necessidades da organização.

2.2.5 Treinamento e Desenvolvimento

De acordo com Chiavenato (2004 p.402) “Treinamento é o processo educacional de curto prazo aplicado de maneira sistemática e organizado através do qual as pessoas aprendem conhecimentos, habilidades e competências em função de objetivos definidos”.

O treinamento possibilita para a organização o alcance de seus objetivos, proporcionando aos funcionários adquirir conhecimento necessário para desenvolver diversas atividades em determinada área oferecida pela organização. A organização investe em treinamento para seus funcionários para obter funcionários qualificados que estejam adaptados nas atividades que venham a desempenhar a fim de suprir e atender as necessidades da organização.

Chiavenato (2004) ainda conclui que o desenvolvimento esta ligado nas mudanças e capacidade adaptativa da organização. Esse desenvolvimento ocorre quando a organização percebe a necessidade de mudança em determinada parte. Ainda o mesmo autor afirma que nessa parte as metas dos indivíduos podem se integrar com os objetivos da organização e juntos elaborar medidas que buscam solucionar a necessidade de mudança. O funcionário se tornará estimulado e

confiante em participar no desenvolvimento da organização e no seu próprio desenvolvimento pessoal.

2.2.6 Capital Humano e o Capital Intelectual

Segundo Chiavenato (2004) o capital humano é constituído por pessoas, por seus talentos e competências, envolvendo as suas capacidades de agir e resolver as diversas situações. Para que se desenvolva o capital humano é necessária uma estrutura organizacional adequada que possa impulsionar as pessoas na constituição de talentos e competências. Ainda o mesmo autor ressalta que o capital intelectual necessita da organização, clientes e pessoas para valorizar o conhecimento, sendo que quanto mais o conhecimento for compartilhado, maiores serão as vantagens de crescimento.

De acordo com Chiavenato (2004 p.54) “O valor de mercado das organizações não depende mais apenas de seu valor patrimonial físico, mas principalmente de seu capital intelectual”.

As organizações estão transformando e convertendo a informação em conhecimento rentável, ou seja, passam a produzir novos produtos, serviços, processos internos, novas soluções e ainda investem em criatividade e inovação. O conhecimento constitui o recurso produtivo mais importante das organizações contribuindo para o sucesso organizacional.

2.3 Motivação

Segundo Montana (1998 p. 203) “Motivação é o processo de estimular um indivíduo para que tome ações que irão preencher uma necessidade ou realizar uma meta desejada”.

Conforme Fernandes (2006, p. 69) “Com base em outras proposições é possível compreender a motivação como resultado da busca pela satisfação das

necessidades e dos desejos naturais do ser humano”. O autor Ainda relata que a busca pela motivação procura entender o mais complexos dos fenômenos humanos – suas próprias ações. O homem é motivado através de um processo que se dá dentro da própria vida psíquica, constituindo em fenômeno essencialmente psicológico.

Segundo Gil (2001) o mundo cada vez mais competitivo dos negócios exige que as pessoas possuam altos níveis de motivação. Os melhores resultados tendem a serem alcançados por empregados motivados para realizar seu trabalho, sendo eles em grupo ou individualmente. Os funcionários mais comprometidos estão ganhando mais espaço nas organizações e vêm sendo colocados para fazer parte das soluções e é exatamente neles que as empresas mais tendem a investir.

Gil (2001 p. 201) afirma que “A motivação, por sua vez, é a chave do comprometimento. É muito mais fácil para as empresas conseguirem pessoas competentes do que comprometidas”. Para Gil a motivação é a força que estimula as pessoas a agir, e essa motivação tem sempre origem em uma necessidade.

Para Maximiliano (2004 p. 275) “A motivação é específica. Uma pessoa motivada para trabalhar pode não ter motivação para estudar ou vice-versa. Não há um estado geral de motivação, que leve uma pessoa a sempre ter disposição para tudo”. Alguém que demonstra alto grau de disposição para realizar uma tarefa ou atividade de qualquer natureza, pode ser considerada uma pessoa motivada.

2.3.1 Teorias motivacionais

Segundo Gil (2001 p. 205) “A complexidade do fenômeno da motivação determinou o aparecimento de diferentes teorias para a explicação desse fenômeno, tais como a hierarquia de necessidades de Maslow, a Teoria X e a Teoria Y, de McGregor, a Teoria Motivação – Higiene de Herzberg e a Teoria da Modificação Comportamental”.

2.3.2 Hierarquia das necessidades segundo Maslow

Segundo Maximiliano (2004) Abraham Maslow é o autor da mais conhecida teoria que se baseia na idéia das necessidades humanas. Maslow desenvolveu a idéia de que as necessidades humanas dispõem-se numa hierarquia mais complexa que a simples divisão em dois grandes grupos.

Conforme Gil (2001) Maslow constatou que as necessidades humanas apresentam diferentes níveis de força, e nesse sentido estabeleceu uma hierarquia de necessidades que classificou em cinco grupos, sendo elas as fisiológicas, de segurança, sociais, de estima e de auto-realização, assim caracterizadas:

- As necessidades fisiológicas são as básicas para a manutenção da vida. São as necessidades de alimento, abrigo (proteção contra a natureza), repouso, exercício, sexo e outras necessidades orgânicas. Enquanto essas necessidades não estiverem satisfeitas, as pessoas provavelmente darão pouca atenção aos outros níveis.

- As necessidades de segurança referem-se à necessidade de estar livre de perigos e da privação das necessidades fisiológicas básicas. São as necessidades de proteção contra ameaças, como as de perda do emprego e riscos à integridade física e à sobrevivência. Elas manifestam sua força depois de estarem satisfeitas as necessidades fisiológicas.

- As necessidades sociais está ligada as necessidades fisiológicas e de segurança, as pessoas passam a sentir necessidade de relacionar com os outros, de participar de vários grupos e de serem aceitos por estes. São as necessidades de amizade, afeto, interação e aceitação dentro do grupo e da sociedade.

- As necessidades de estima são decorrentes das necessidades sócias, as pessoas passam a desejar mais do que simplesmente participar de um grupo. Passam a querer estima, tanto em termos de amor próprio quanto de reconhecimento pelos outros. São as necessidades de auto-estima por parte de outros.

- E por último as necessidades de auto-realização, que se referem à realização do máximo de potencial individual. Neste nível, as pessoas desejam se

tornar aquilo que são capazes de ser. São as necessidades de utilizar o potencial de aptidões e habilidades, auto desenvolvimento e realização pessoal.

Conforme Maximiliano (2004) as pessoas estão em processo de desenvolvimento contínuo, e essas pessoas tendem a progredir ao longo das necessidades, buscando a atender uma após a outra, e orientando-se para a auto-realização.

Para Gil (2001) esta teoria é importante no ambiente de trabalho, porque ressalta que as pessoas não necessitam apenas de recompensas financeiras, mas também de respeito e atenção dos outros. Os gerentes, ao distribuírem tarefas, criarem condições de trabalho e definirem estruturas organizacionais, precisam considerar a hierarquia de necessidades para obter melhores resultados com a ação de seus empregados.

2.3.3 A teoria dos dois fatores de Herzberg

O psicólogo Frederick Herzberg explica como o ambiente de trabalho e o próprio trabalho interage para produzir motivação. A motivação resulta de fatores que podem ser divididos em duas categorias principais, sendo eles os fatores higiênicos e motivadores.

Os fatores higiênicos referem-se aos fatores necessários para ajustar os empregados a seu ambiente, sendo eles: salários e benefícios; condições de trabalho; política da empresa; status; segurança no trabalho; supervisão.

Conforme Maximiliano (2004) Herzberg descobriu que as pessoas mostravam-se satisfeitas com os fatores motivacionais e insatisfeitas com os fatores higiênicos. As pessoas em geral gostam mais de seu trabalho do que do ambiente de trabalho, especialmente quando desempenham tarefas que correspondem a suas capacidades ou objetivos. Segundo o autor ainda os fatores higiênicos criam o clima psicológico e material saudável e influenciam a satisfação com as condições dentro das quais o trabalho é realizado.

Os fatores motivadores são os que realmente promovem satisfação, sendo eles: responsabilidade; reconhecimento; desafios; realização; crescimento.

Segundo Maximiliano (2004 p. 294):

As condições ambientais, no entanto, não são suficientes para induzir o estado de motivação para o trabalho. Para que haja motivação, de acordo com Herzberg, é preciso que a pessoa esteja sintonizada com seu trabalho, que enxergue nele a possibilidade de exercitar suas habilidades ou desenvolver suas aptidões.

Para Gil (2001) a teoria de Herzberg indica que os fatores do segundo grupo devem ser promovidos pelos gerentes para manter sua equipe motivada. Uma das coisas mais importantes ao alcance dos gerentes é o enriquecimento do trabalho, que consiste não apenas na ampliação do número de tarefas que os empregados executam, mas em um deliberado aumento da responsabilidade, da amplitude e do desafio do trabalho.

2.3.4 A teoria de Douglas MacGregor: Teoria “X e Y”

O psicólogo Douglas McGregor, definiu dois tipos distintos de gerenciamento, que denominou Teoria X e Teoria Y. Segundo Gil (2001) os adeptos da Teoria X supõem que a maioria das pessoas não gosta de trabalhar e conseqüentemente sua equipe funciona apenas pela disciplina e pela possibilidade de recompensa. Os adeptos da Teoria Y, por sua vez, consideram que seus colaboradores encaram o trabalho como fonte de satisfação e são capazes de dedicar-se para obter os melhores resultados. Segundo o autor os adeptos da Teoria X tendem a trabalhar afastados de sua equipe, sendo que os adeptos da teoria Y costumam partilhar com seus subordinados as decisões a serem tomadas e a dar um retorno antes de serem implementadas as mudanças.

Conforme Gil (2001) os gerentes da teoria X admitem que:

- se não controla diretamente, a equipe não produz;
- às vezes é preciso repreender ou mesmo demitir um funcionário para ensinar os demais;
- para manter o comando é preciso distanciar-se um pouco da equipe;
- a maioria dos empregados não tem ambição e precisa de um empurrão;
- as decisões mais importantes devem ser tomadas por ele, sem a participação dos empregados.

Já os gerentes da Teoria Y admitem que:

- qualquer pessoa pode ser criativa, desde que devidamente estimulada;
- de modo geral, os empregados são merecedores de sua confiança;
- em algumas ocasiões, seus subordinados podem conduzir as reuniões;
- seus empregados são capazes de se autocontrolarem;
- sob condições favoráveis, as pessoas gostam de trabalhar.

As suposições da teoria Y, no entanto, são melhores que as Teorias X, mas poderá não ser adequado aplica-la a todos os casos.

2.4 Comunicação

Segundo Gil (2001 p. 71):

Comunicar-se constitui habilidade requerida de todos os profissionais que exercem funções gerenciais, principalmente dos profissionais de recursos humanos, pois, na maioria das atividades que exercem, necessitam exprimir-se oralmente ou comunicar-se com uma ou mais pessoas.

A comunicação constitui uma das capacidades humanas mais fundamentais e seu desenvolvimento nos indivíduos se dá de forma que pode ser considerada natural, no entanto, as maiorias das pessoas não sabem se comunicar.

Conforme Robbins (2004) a comunicação cumpre dentro de uma organização quatro funções básicas: controle, motivação, expressão emocional e informação. A função de controle ocorre quando os funcionários são informados que devem comunicar qualquer problema relativo ao trabalho ao supervisor imediato, seguindo à risca as instruções de trabalho. A função de motivação ocorre quando um grupo de trabalho hostiliza um membro de trabalho que está produzindo demais, e reclama com ele, percebe-se que há uma comunicação para que possa controlar o comportamento do colega. A função expressão emocional tende a ocorrer no interior do grupo, pois é o mecanismo fundamental para a expressão das frustrações ou dos sentimentos de satisfação. E a função informação esta relacionada com seu papel como facilitadora de tomada de decisões. É através da informação que as pessoas e

os grupos precisam para tomar as decisões e transmitir os dados que permitem identificar e avaliar alternativas.

Conforme Gil (2001 p.72) “Cada situação de comunicação é diferente de qualquer outra. Todavia é possível identificar certos elementos que são comuns a todas as comunicações, bem como as inter-relações que se processam entre eles”. A comunicação vai além do simples fato de informar, ela requer sintonia e esclarecimento. Para que a comunicação se torna eficaz é necessário a compreensão do receptor coincide com o significado pretendido pelo emissor.

2.4.1 Barreiras da comunicação

Diversas barreiras podem dificultar ou distorcer a comunicação eficaz. Vejamos algumas mais importantes:

- *Filtragem*

Conforme Robbins (2004 p. 128) “A filtragem se refere à manipulação da informação pelo emissor, para que ela seja vista de maneira mais favorável pelo receptor”.

O número de níveis da estrutura da organização é o que determina a filtragem. Sempre que houver diferenças de status é possível que ocorra a filtragem.

- *Percepção seletiva*

No processo de percepção o receptor vê e escuta seletivamente, com base em suas próprias necessidades, motivações, experiências, histórico e outras características pessoais. Os receptores podem projetar também seus interesses e expectativas ao decodificar as mensagens.

- *Sobrecarga de informação*

A sobrecarga de informação acontece quando os dados que temos que trabalhar excede nossa capacidade de processamento, o resultado é a sobrecarga de informação. As maiores vítimas de sobrecarga de informação são os

administradores que lidam a maior parte de seu tempo com e-mails, chamadas telefônicas, fax e reuniões devido à necessidade de manterem-se atualizados.

- *Estilos de comunicação de homens e mulheres*

O sexo torna-se uma barreira para a comunicação eficaz. Os homens e as mulheres utilizam a comunicação oral para diferentes propósitos. Segundo Robbins (2004 p. 129) “[...] os homens falam e ouvem a linguagem do status, do poder e da independência, e as mulheres, a da conexão e da intimidade”. Para muitos homens conversar é basicamente uma maneira de preservar a independência e manter status em uma hierarquia sócia, já para as mulheres, consiste em uma maneira de negociar uma aproximação, na qual as pessoas buscam oferecer e receber confirmação de apoio.

- *Emoções*

A interpretação de uma mensagem é influenciada pela maneira como o receptor se sente no momento em que a recebe. Os nossos estados emocionais é que irá interpretar de maneiras diferentes a uma mesma mensagem. Em alguns casos como euforia ou depressão, tendem a impedir a comunicação eficaz.

- *Linguagem*

A idade, a educação e o histórico cultural, são variáveis que influenciam a linguagem usada por uma pessoa e como ela interpreta as palavras. Em algumas organizações os trabalhadores costumam se comunicar com termos e frases específicos do local em que se encontram. As pessoas mesmo que falem o mesmo idioma nem sempre o uso da linguagem será sempre uniforme.

Para que a comunicação se torne eficaz é necessário sintonizar com o receptor e procurar saber com quem se fala. Saber ouvir é uma das mais importantes habilidades comunicativas e é freqüentemente a mais ignorada.

2.5 Endomarketing

O termo Endomarketing significa marketing para dentro, o que se torna muito vago devido à abrangência do marketing.

O Endomarketing possui sistemas que consistem em um conjunto de processos, projetos ou veículos de comunicação integrada que permite a venda, a consolidação de uma nova imagem para dentro da empresa. Tais sistemas visam à difusão de uma linguagem cultural própria e homogênea em toda a empresa, para todos os seus funcionários, independentemente de nível hierárquico. Essa linguagem tem como base um conjunto de valores estabelecidos por eles próprios e aceitos como necessários e bons para regular a relação das pessoas entre si e com a própria organização.

Para Cerqueira (2005 p. 51) Endomarketing “São projetos que uma empresa deve empreender para consolidar a base cultural do comprometimento dos seus funcionários com o desenvolvimento adequado das suas diversas tecnologias”. O autor relata que qualquer projeto de Endomarketing estabelece um forte componente de comunicação integrada, e que o Endomarketing visa melhorar a comunicação, o relacionamento, estabelecendo uma base motivacional para o comprometimento entre as pessoas e das pessoas com o sistema organizacional.

Segundo Cerqueira (2005) os projetos de Endomarketing podem ser subdivididos em:

- *Projetos básicos de difusão cultural:* são todos aqueles que visam a estabelecer a prática inicial dos valores essenciais, que a empresa escolheu para nortear as atitudes das pessoas para o comprometimento com seus sistemas tecnológicos, bem como para o estabelecimento de um clima adequado nas relações interpessoais.
- *Projetos de desenvolvimento cultural:* são aqueles que ajudam a consolidar a base cultural estabelecida, bem como acelerar qualitativamente a sinergia do comprometimento, através do reconhecimento e valorização do ser humano.
- *Projetos de segurança cultural:* são os que ao serem desenvolvidos, garantem que a base cultural estabelecida vai ser desenvolvida, principalmente, pelos diversos níveis de chefia.

- *Projetos suplementares de RH:* são quaisquer projetos que facilitem e melhorem o grau do comprometimento das pessoas, entretanto, não são classificados como essenciais.

- *Projetos avançados:* são aqueles que trabalham com a combinação da motivação psicológica e material, gerando desafios individuais e coletivos, distribuindo recompensas em dinheiro em função dos resultados obtidos.

Os projetos do Endomarketing devem ser elaborados dentro de grupos de voluntários ou escolhidos em eleição, pois esses projetos devem ter consenso em todos os níveis de chefia, validados, aprovados pela diretoria e, só após, podem ser implementados.

2.6 Liderança

Maximiliano (2004 p.303) define liderança como:

Liderança é a realização de metas por meio da direção de colaboradores. A pessoa que comanda com sucesso seus colaboradores para alcançar finalidades específicas é líder. Um grande líder tem essa capacidade dia após dia, ano após ano, em uma grande variedade de situações.

Uma boa liderança é essencial para os negócios, para o governo e para os incontáveis grupos e organizações que modelam nossa maneira de viver, trabalhar e nos divertir. Segundo Robbins (2004 p.138) “Nem todos os líderes são administradores, nem todos os administradores são líderes”.

Seguindo ainda Robbins (2004) escreve que cada líder, em uma organização ocupa uma posição dentro de uma hierarquia regida por normas impessoais, essa posição é chamada de cargo. Nessa posição o funcionário possui o direito de tomar decisões e de se fazer obedecido, durante um período, chamado mandato. O funcionário deve obedecer ao líder, porque tem a obrigação legal de fazê-lo.

A liderança fundamenta-se na crença dos seguidores a respeito das qualidades do líder e de seu interesse em segui-lo. Essa liderança é limitada ao grupo que acredita no líder ou precisa dele. O poder do líder é representado através da massa que o segue e só há liderança quando os liderados seguem o líder

espontaneamente. O seguidor obedece ao líder e à missão que ele apresenta, dependendo da crença e da validade da missão que o líder propõe ou no desejo de receber uma recompensa prometida pelo líder.

Maximiliano (2004 p. 305) relata que “A liderança ocorre quando há identidade entre a proposta do líder e a recompensa esperada pelo grupo, ou o problema que o grupo precisa resolver. Essa identidade cria no grupo a disposição (ou motivação) para fazer o que o líder propõe”.

A liderança não pode ser vista apenas como habilidade pessoal, mas como processo interpessoal dentro de um contexto, no qual outros elementos estão presentes. Um dos papéis que um gerente deve possuir é a liderança, mas não é o único determinante de seu desempenho, para que esse desempenho torne-se eficaz é necessário que o gerente possui equilíbrio entre diferentes papéis.

2.6.1 Teorias de Liderança

O processo de liderança é bastante complexo, por esse motivo os estudos sobre liderança dividem-se em três diferentes teorias: a teoria dos traços; a teoria do comportamento; e a teoria situacional. Vejamos:

- *Teoria dos traços*

Conforme Gil (2001 p. 221) “As primeiras tentativas de compreender a liderança procuraram vincula-la a disposições inatas, o que implica admitir que os líderes já nascem feitos”.

Robbins (2004) relata que muitas pesquisas que buscavam identificar os traços responsáveis pela capacidade de liderança não deram em nada. O objetivo da investigação falhou ao tentar identificar traços que em todas as circunstâncias diferenciavam líderes de liderados e líderes eficazes de ineficazes. Seus resultados podem ser interpretados de maneira mais elucidativa, de forma a ressaltar traços que costumam diferenciar os líderes dos liderados como: ambição e energia; desejo de liderar e influenciar; honestidade e integridade; autoconfiança; inteligência; conhecimentos relevantes da área sob sua responsabilidade.

Para Robbins (2004 p. 138):

Os traços de personalidade não são suficientes para explicar a liderança. Em primeiro lugar, eles não levam em conta os fatores situacionais. Possuir determinadas características apenas torna mais provável que um indivíduo venha a se afirmar como líder eficaz. Mas, para isso, ele precisa tomar as decisões certas. E 'a decisão certa' em uma situação não é necessariamente correta em outra.

Essa teoria esta cada vez menos sendo utilizada pelos pesquisadores, mais ainda é bastante popular. Uma empresa ao adotar essa teoria estará preocupada em admitir como gerentes pessoas com determinado traços de liderança.

- *Teoria do comportamento*

A teoria do comportamento admite que as pessoas treinadas nos comportamentos de liderança são capazes de obter melhores resultados.

Para Gil (2001) uma das principais preocupações era estabelecer uma classificação dos estilos de liderança. Os principais elementos que subsidiaram essa tarefa foram às funções de liderança de acordo com a escola clássica de administração e o movimento de relações humanas.

Gil (2001 p. 222) destaca que “A escola clássica acentuava o interesse pelo trabalho, enquanto o movimento de relações humanas enfatizava o interesse pelas pessoas. Daí, então, o reconhecimento de dois estilos: um orientado para a tarefa (o líder autoritário) e o outro para as relações humanas (o líder democrático)”. O líder que é orientado pra o empregado enfatiza as relações humanas de seu trabalho, já o líder que é orientado para a produção enfatiza a produção e os aspectos técnicos do trabalho.

- *Teoria situacional*

A teoria situacional surge devido a impossibilidade de obter resultados consistentes levando aos pesquisadores a focar as influências da situação.

Essa tendência para valorizar um estilo de liderança em detrimento dos demais logo passou a ser objetivo de crítica. As críticas a esse modelo ressaltam o fato de não levar em consideração outros fatores, além da personalidade do líder, capazes de influenciar a eficácia do estilo de liderança.

Segundo Gil (2001) nos tempos atuais a teoria do ciclo vital vem sendo mais aceita, porque recomenda um tipo de liderança dinâmico e flexível. O chefe que se dispõe a adotá-la estará continuamente avaliando seus subordinados e mudando seu estilo de liderança.

2.7 Empowerment

Para Marras (2005 p. 314) o empowerment é:

Mudança que tem por objetivo ampliar o sistema decisório estrutura abaixo, até o menor nível possível na pirâmide organizacional, dando aos grupos de trabalho o poder e autonomia de 'como' realizar suas tarefas, reforçando-os com credibilidade e encorajando sua criatividade.

Essa mudança requer que a empresa possua um estilo de liderança muito bem construído ao logo de toda a sua estrutura para suportar as conseqüência advindas desse modelo.

2.8 Responsabilidade Social - SA 8000

Segundo Tachizawa (2005 p. 85) "A responsabilidade social está-se transformando num parâmetro, e referencial de excelência, para o mundo dos negócios e para todo o Brasil corporativo". O autor relata que as organizações socialmente responsáveis devem abordar suas responsabilidades perante a sociedade e o exercício da cidadania, por meio de estágios. Ainda o mesmo autor escreve que no primeiro estágio não há promoção no comportamento ético. No segundo estágio existe uma busca para promover o comportamento ético. O terceiro estágio apresenta um envolvimento das pessoas em esforços de desenvolvimento social. No quarto estágio o envolvimento das pessoas em esforços de desenvolvimento social é freqüente, nesse estágio a organização promove o comportamento ético. No quinto e último estágio existem formas implementadas de

avaliação e melhoria da atuação da organização no exercício da cidadania e no tratamento de suas responsabilidades públicas. Segundo o autor o quinto estágio é o mais avançado e deve ser considerado como meta da organização.

Em 1997, o The Council Economic Priorities Accreditation Agency (Cepaa) criou a certificação SA 8000, com o objetivo de atestar que na cadeia produtiva de uma organização não existem ocorrências anti-sociais. No Brasil não existe ainda nenhuma instituição credenciada para certificar empresas com a SA 8000. Mas, existe algumas organizações que monitoram e oferecem prêmios às empresas cidadãs, como o Instituto Ethos.

Conforme Tachizawa (2005 p. 86) “[...] responsabilidade social relaciona-se ao conceito da governança corporativa e da gestão empresarial em situações cada vez mais complexas, nas quais questões ambientais e sociais são crescentemente mais importantes para o êxito e a sobrevivência nos negócios”. A responsabilidade social é convergente com estratégias de sustentabilidade de longo prazo, inclui a necessária preocupação dos efeitos das atividades desenvolvidas no contexto da comunidade em que se inserem as empresas e excluem as atividades no âmbito da caridade ou filantropia tradicionalmente praticadas pela iniciativa privada.

Tachizawa (2005) relata que os indicadores do Instituto Ethos não diferem muito dos utilizados nos processos de certificação social AS 8000, que concentram as avaliações em três áreas de atuação da empresa, conforme explicitado a seguir:

Processos produtivos:

- Relações trabalhistas;
- Respeito aos direitos humanos
- Contratação de mão-de-obra, inclusive de fornecedores;
- Gestão ambiental;
- Natureza do produto ou serviço.

Relações com a comunidade:

- Natureza das ações desenvolvidas;
- Problemas sociais solucionados;
- Beneficiários;
- Parceiros;

- Foco das ações.

Relações com os empregados:

- Benefícios concedidos, inclusive às famílias;
- Clima organizacional;
- Qualidade de vida no trabalho;
- Ações para aumento da empregabilidade.

O autor ressalta que as principais dificuldades que se apresentam na elaboração de um balanço social são a mensuração e a correta identificação dos ativos e passivos envolvidos, bem como o padrão de acumulação que possa facilitar a operacionalização do processo contábil. Tachizawa (2005 p. 88) diz que:

Muitas barreiras e dificuldades terão ser ultrapassadas para que possa ser difundida uma cultura empresarial convergente para a adequada divulgação dos danos ambientais efetivados ou potenciais, decorrentes das atividades econômicas. Presume-se que no futuro as questões ambientais e de responsabilidade social sejam incorporadas nos registros dos eventos, contabilização e divulgação aos usuários da informação econômica e empresarial.

2.9 Clima organizacional

Para Chiavenato (2004) o clima organizacional está intimamente relacionado com o grau de motivação de seus participantes. Quando há elevada motivação entre os membros, o clima motivacional se eleva e se traduz em relações de satisfação, de animação, interesse, colaboração etc. Já se ocorre baixa na motivação entre os membros, o clima organizacional tende a baixar, caracterizando-se por estados de depressão, desinteresse, apatia, insatisfação etc.

Para Tachizawa, Ferreira, Fortuna (2004 p.239) o clima organizacional “É o ambiente interno em que convivem os membros da organização, estando portanto relacionado com o seu grau de motivação e satisfação. É influenciado pelo conjunto de crenças e valores que regem as relações entre essas pessoas, determinando o que é “bom” ou “ruim” para elas e para a organização como um todo”. O clima organizacional é difuso, incorpóreo, se manifestando dia-a-dia nas

organizações, em uma confusa trama de ações, reações e sentidos jamais explicitados.

O clima organizacional é a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada pelos membros da organização e influenciando no seu comportamento. Segundo Chiavenato (2004 p.75) “O termo clima organizacional refere-se especificamente às propriedades motivacionais do ambiente organizacional, isto é, aos aspectos da organização que levam à provocação de diferentes espécies de motivação nos participantes”. Podemos considerar o clima organizacional como favorável quando proporciona satisfação das necessidades pessoais dos participantes e elevação do moral. E consideramos desfavorável quando proporciona a frustração daquelas necessidades.

Segundo Luz (2003) nos conceitos sobre clima organizacional, pode-se encontrar pelo menos três palavras-chave, que estão quase sempre presentes:

- *Satisfação (dos funcionários)*: Direta ou indiretamente, remetem à relação do clima com o grau de satisfação das pessoas que trabalham em uma organização.
- *Percepção (dos funcionários)*: Refere-se à percepção que os funcionários têm sobre os diferentes aspectos da empresa que possam influenciá-los, positiva ou negativamente.
- *Cultura (Organizacional)*: O clima e cultura as vezes são tratadas como coisas parecidas, fazendo menção à cultura quando se referem ao clima. Isso porque a cultura influencia, sobremaneira, o clima de uma empresa. São faces de uma mesma moeda, são questões complementares.

2.10 Qualidade de vida no trabalho - QVT

Para Limongi-França (2007) o tema Qualidade de Vida no trabalho tem despertado o interesse de empresários e administradores pela contribuição que pode oferecer para a satisfação do empregado e a produtividade empresarial. O conceito de Qualidade de vida no Trabalho gera certa confusão sobre os significados teórico e técnico. Na busca de definir teoricamente a qualidade de Vida no Trabalho, o autor procura mostrar que não é suficiente a decisão de melhorar a

qualidade de vida no Trabalho das organizações, devem-se identificar fatores e critérios que sustentem a formulação de modelos de implantação de projetos de Qualidade de Vida no Trabalho.

Alguns fatores podem ser citados como intervenientes na qualidade de vida no Trabalho, como a diversidade das preferências e as diferenças individuais relativas à cultura, classe social, educação formação e personalidade. No conceito de Qualidade de Vida no Trabalho Limongi-França (2007) destaca o modelo de Walton como um modelo de análise de experimentos importantes com oito categorias conceituais , incluindo: compensação justa e adequada, condições de trabalho seguras, oportunidades imediatas para desenvolver e usar as capacidades humanas, oportunidades futuras para o crescimento contínuo a garantia de emprego, integração social na organização, constitucionalismo na organização, trabalho e espaço total na vida do indivíduo, e relevância social no trabalho.

2.10.1 A qualidade e o trabalho

Para Limongi-França (2007 p. 175) a Qualidade de vida no Trabalho está:

[...] mais associada a questões de saúde e segurança no trabalho, seu conceito passa a sinalizar a emergência de habilidades, atitudes e conhecimentos em outros fatores, abrangendo agora associações com produtividade, legitimidade, experiências, competências gerenciais e mesmo integração social.

Conforme o autor a associação entre qualidade de vida e produtividade é imediata e positiva. Existem alguns elementos que contribuem para a percepção de aumento de produtividade como: a maior disposição para o trabalho, melhoria do clima interno, maior comprometimento, fidelidade à empresa e atração pelos benefícios. O administrador considera a Qualidade de vida no Trabalho como um tema estratégico para o aumento de produtividade em ambientes competitivos.

Para Limongi-França (2007 p. 177) “O que mais reforça o potencial de crescimento da praticas de QVT é sua aceitação como um grupo de atividades primárias ou essenciais para a atuação da maioria dos profissionais de administração”. As práticas e os valores de qualidade de vida no Trabalho estão sendo utilizados em suas respectivas áreas de atuação, com grande potencial para atingir outras áreas da empresa.

Segundo Limongi-França (2007) a Qualidade de Vida no trabalho é uma competência gerencial para o administrador e uma competência estratégica para a organização. É percebida também como atividade permanente, com forte efeito catalisador nas esferas psicossocial e organizacional. A competência em Qualidade de vida no Trabalho está associada a questões de saúde, lazer e nutrição, contendo também a competência as habilidades relacionada a responsabilidade social e relações do trabalho.

2.10.2 A qualidade de vida e a busca da qualidade total

Conforme Vieira (1996) a qualidade como conceito existe há muito tempo, mas só recentemente foi reconhecida como função gerencial. Na medida em que a qualidade passou a ser uma função dos supervisores, ganhou legitimidade, passando a ser vista como responsabilidade gerencial e como função independente. O autor relata que quem criou o conceito de controle de qualidade foi Armand Feigenbaum, entendido como um sistema de manutenção e melhoria da qualidade de produtos e serviços que cevam em conta a satisfação do consumidor.

Para Vieira (1996) existem hoje, três abordagens da qualidade no mundo: a européia, a americana e a japonesa. A abordagem européia é caracterizada como defensiva, no sentido de estar mais preocupada em definir critérios para a certificação de produtos. A abordagem americana esta voltada ao controle estatístico do processo, exercido pelos funcionários que fazem parte do departamento de controle de qualidade. E a abordagem japonesa é voltada ao gerenciamento da qualidade, exercido por todos os funcionários da organização.

O controle de Qualidade Total pode ser definido como um sistema gerencial, que parte do reconhecimento das necessidades dos clientes e estabelece padrões para o atendimento dessas necessidades. Segundo Vieira (1996) o controle de Qualidade Total é a garantia da qualidade, voltando-se para o desenvolvimento de novos produtos já com a incorporação do controle de qualidade. O controle de Qualidade Total tem como objetivo reestruturar a produção e assim aumentar a eficiência das organizações, gerar formas menos conflituosas de administração e

poder contar com a elaboração dos trabalhadores na busca da qualidade e produtividade.

2.10.3 Conhecendo a qualidade de vida no trabalho

Segundo Vieira (1996) a Qualidade de Vida no Trabalho teve origem em 1950, mas somente na década de 60 tomaram impulso iniciativas de cientistas sociais, líderes sindicais, empresários e governantes, na busca de melhores formas de organizar o trabalho a fim de minimizar os efeitos negativos do emprego na saúde e bem-estar geral dos trabalhadores. O autor relata que a qualidade de Vida no Trabalho tem sido objeto de estudo acadêmico e de experiência em diversos países, no Brasil o tema é considerado mais recente.

Vieira (1996) destaca que Corrêa aponta quatro estágios para o entendimento do movimento pela Qualidade de Vida no Trabalho. O primeiro estágio abrange as condições de subsistência, como salário compatível com a função, segurança, prevenção de acidentes, seguridade social e aposentadoria. O segundo estágio refere-se a incentivos salariais, participação nos lucros e eficiência administrativa. O terceiro estágio destaca o reconhecimento social, a liderança democrática, o treinamento e a moral de grupo, como dimensões da qualidade de Vida no Trabalho. E o quarto estágio volta-se pra o desenvolvimento de teses de auto desenvolvimento, criatividade, flexibilidade no horário de trabalho, pequenos grupos e meio ambiente.

Conforme Vieira (1996) não existe uma definição consensual na literatura que trata o tema qualidade de Vida no Trabalho, podendo utilizar a expressão para reagrupar todas as experiências de humanização do trabalho e que orientam em função do que se tem convencionado.

2.10.4 Modelos de QVT

Para Vieira (1996) diversos autores da área de comportamento organizacional se preocuparam em oferecer referenciais para a aferição da motivação e satisfação no trabalho.

2.10.5 Modelo de Nadler e Lawler

Conforme Vieira (1996) o modelo de Nadler e Lawler indicam atividades representativas de Qualidade de Vida no Trabalho, como:

- Participação nas decisões;
- Reestruturação do trabalho através de enriquecimento de tarefas e grupos de trabalho autônomo, inovação;
- Inovação no sistema de recompensas com influência no clima organizacional;
- Melhora do ambiente de trabalho no que se refere a horas de trabalho, condições, regras e meio ambiente físico, entre outros.

2.10.6 Modelo de Siqueira e Coletta

Vieira (1996) afirma que o modelo de Siqueira e Coletta é baseado em um estudo sobre os fatores determinantes da Qualidade de Vida no Trabalho, a partir da percepção dos trabalhadores, utilizando como sujeitos 100 empregados de empresas industriais e comerciais de Uberlândia/MG. Através de entrevistas individuais foram obtidos dados, onde levantaram incidentes críticos no trabalho,

suas conseqüências, aspectos de um bom e mau serviço, bem como sugestões para melhoria de vida no trabalho. O resultado obtido foi a identificação de principais fatores determinantes de Qualidade de Vida no Trabalho, o próprio trabalho, as relações interpessoais, os colegas, o chefe, a política de recursos humanos e a empresa, divididos em cinco categorias:

- *Política de Recursos Humanos:* política de cargos e salários, treinamento, educação, benefícios, estabilidade, cumprimento das regras e legislação trabalhista;

- *Trabalho:* ambiente seguro/saudável, ausência de cobranças rígidas, oportunidade de participação nas decisões, informações suficientes e equipamentos adequados, tarefas enriquecidas e trabalhos em grupo, delimitação do espaço de trabalho de forma a permitir a viabilidade de outros níveis de vida do empregado, horário fixo de 8 horas, amizade entre colegas, contatos diretos com o patrão, tratamento adequado por parte dos clientes da organização;

- *Interações Pessoais:* colegas – amizade, cooperação, confiança; e chefia - aberta ao diálogo, participativa, conhecimento técnico, compreensiva, autoridade, confiança;

- *Indivíduo:* assiduidade, baixa rotatividade, satisfação com o que faz, responsabilidade, iniciativa, confiança em si mesmo, separação entre problemas pessoais e profissionais, residir em local de fácil acesso.

- *Empresa:* imagem de organização, sólida, bem conceituada, regras bem definidas de funcionamento, administração eficiente.

2.10.7 Modelo de Hackman e Oldham

Segundo Vieira (1996) neste modelo os resultados pessoais e de trabalho são obtidos através da presença de estados psicológicos críticos, que são decorrentes de dimensões da tarefa.

São três os estados psicológicos, sendo eles: a significância percebida, a responsabilidade percebida e o conhecimento do resultado. A significância percebida é o grau que o trabalho é percebido pelo indivíduo como sendo valioso e significativo. A responsabilidade percebida pelo sujeito como o resultado do trabalho. O conhecimento do resultado é de quem efetua a atividade, sentindo-se motivado na realização de algo significativo. As dimensões das tarefas que podem conduzir a estes estados psicológico são: Variedade de habilidade, identidade da tarefa, significado da tarefa, autonomia, feedback do próprio trabalho e feedback extrínseco.

Conforme Vieira (1996 p. 42) “Uma outra variável também foi incluída neste modelo pelos autores: a “necessidade individual de crescimento” (NIC), definida como a necessidade de desenvolver ações e idéias independentes no trabalho, de ter um trabalho estimulante e desafiante, no qual se possa utilizar criatividade e aprender coisas novas”.

2.10.8 Modelo de Walton

Segundo Vieira (1996) o modelo de Walton procurou identificar os fatores e dimensões que afetam de maneira mais significativa o trabalhador na situação de trabalho.

Alguns fatores eram considerados importantes para Walton para a aferição da Qualidade de Vida no Trabalho:

- **Compensação adequada e justa:** A justiça do sistema de compensação é pesquisada através da adequação da remuneração ao trabalho que o trabalhador realiza equidade interna e equidade externa.

- Condições de segurança e saúde do trabalho: São considerados os fatores jornada de trabalho e ambiente físico, que não sejam perigosos em excesso ou prejudiciais à saúde do trabalhador.

- Uso e desenvolvimento de capacidades: Refere-se às possibilidades do trabalhador satisfazer suas necessidades de utilização das habilidades, autonomia, significado da tarefa, identidade da tarefa, variedade da habilidade e retroinformação.

- Oportunidade de crescimento contínuo e segurança: Está relacionado às possibilidades que o trabalho oferece em termos de carreira na empresa, de crescimento e desenvolvimento pessoal e de segurança no emprego de forma mais duradoura.

- Integração social na organização: A ausência de diferenças hierárquicas demasiadamente marcantes são os pontos fundamentais para o estabelecimento de um bom nível de integração social nas empresas.

- Constitucionalismo: O estabelecimento de normas e regras da organização, direitos e deveres do trabalhador e recursos contra decisões arbitrárias são necessários para que se estabeleça um clima de democracia.

- O trabalho e o espaço total de vida: O trabalho não deve absorver todo o tempo e energia do trabalhador em detrimento de sua vida familiar, suas atividades de lazer e comunitárias.

- Relevância social da vida no trabalho: A atuação da empresa perante a sociedade pode ser verificada através da imagem, responsabilidade social e dos produtos, práticas de emprego, regras bem definidas de funcionamento e administração eficiente.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo apresentará os procedimentos metodológicos que contribuíram para o desenvolvimento da pesquisa, definindo o método que foi adotado para o estudo, a população que foi abordada, procedimentos técnicos e a forma utilizada para a análise dos dados.

Para Parra Filho e Santos, (2002 p. 64):

A metodologia da pesquisa informa os meios empregados na coleta dos dados para posterior apresentação destes na pesquisa. Ou seja, estabelece o procedimento do pesquisador para o levantamento das informações, que pode ser por meio de questionário, formulário, teste, pesquisa de mercado, entrevista, dados, estatística, livros, jornais, revistas, entre outros.

Lakatos e Marconi (1995) definem o método como o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que permite alcançar o objetivo, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista.

3.2 Tipos de Pesquisa

Conforme Parra Filho e Santos (2002) a pesquisa é definida através da elaboração de um trabalho científico, exigindo do pesquisador iniciante um trabalho intenso, tendo em vista a busca de uma ou mais respostas ao problema proposto.

Ramos, Magda e Busnello (2003) conceituam a pesquisa como um conjunto de ações, propostas para encontrar a solução para um problema. Essa pesquisa só é realizada quando há um problema e não há informação para solucioná-lo.

De acordo com Köche (2001 p.122) “O planejamento de uma pesquisa depende tanto do problema a ser investigado, da sua natureza e situação espaço-temporal em que se encontra, quanto da natureza e nível de conhecimento do investigador”.

Na busca de uma solução para o problema em questão, foi realizada uma pesquisa bibliográfica, descritiva e de campo.

3.3 Pesquisa Bibliográfica

De acordo com Parra Filho e Santos (2002) a pesquisa bibliográfica é elaborada com base em livros, revistas, documentos, periódicos, enfim registros impressos utilizados pelo pesquisador. Desta forma, a pesquisa bibliográfica serviu de base na elaboração deste trabalho, onde foi necessária, uma pesquisa mais aprofundada em vários livros, relacionada ao tema para se concluir este trabalho.

Parra Filho e Santos (2002) ainda concluem que todo e qualquer trabalho científico se inicia em uma pesquisa bibliográfica, permitindo ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto.

Köche (2001) ressalta que na pesquisa bibliográfica o investigador terá que levantar o conhecimento disponível na área, identificando, analisando e avaliando as teorias produzidas, a fim de contribuir e auxiliar na solução do problema em questão.

3.4 Pesquisa Descritiva

Gil (1996 p.46) define que:

As pesquisas descritivas têm como objetivo a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática.

Com base neste conceito a pesquisa foi realizada sob caráter descritivo, pois buscou esclarecer e detalhar os problemas da empresa estudada, utilizando técnicas padronizadas de coleta de dados.

3.5 Pesquisa de Campo

A fim de buscar informações referentes ao problema foi realizada uma pesquisa de campo, aonde a autora foi até os entrevistados para aplicar a pesquisa.

Conforme Lakatos e Marconi (1995 p. 186):

Pesquisa de campo é aquela utilizada com objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles.

Parra Filho e Santos (2002) definem pesquisa de campo como o trabalho executado pelo pesquisador através de questionários aplicados ao objeto de seu estudo, a fim de coletarem os dados que lhe permitam responder ao problema.

3.6 Abordagem da Pesquisa

A pesquisa teve o objetivo de identificar a satisfação dos funcionários em relação à qualidade de vida no ambiente de trabalho. Os funcionários receberam um questionário onde eles responderam a perguntas referentes à sua satisfação da qualidade de vida no ambiente de trabalho. Essas perguntas foram de múltipla escolha e não foi necessário que o funcionário colocasse seu nome no questionário, para que assim o funcionário respondesse de forma mais sincera, para alcançar o objetivo proposto. A abordagem da pesquisa foi de forma qualitativa e quantitativa.

Lakatos e Marconi (1995) denominam a pesquisa quantitativa quando há aumento ou diminuição de quantidade. Já a pesquisa qualitativa é a passagem de uma qualidade ou de um estado para outro.

3.7 População e Amostra

Conforme Lakatos e Marconi (1995 p.163) “A amostra é uma parcela convenientemente selecionada do universo (população); é um subconjunto do universo.” A população e amostra da pesquisa foram os funcionários internos, da empresa Peruchi Agricultura Indústria e Comércio Ltda, separado pelos setores de produção e escritório, no total de 20 funcionários que responderam ao questionário. A população é todo o quadro formal da empresa, compreendendo 20 funcionários, e a amostra são todos os 20 funcionários.

3.8 Instrumento de Coleta de Dados

O instrumento de coleta de dados utilizado foi o questionário elaborado em cima das necessidades percebidas da empresa, que os funcionários responderam de forma objetiva e com muita seriedade. O questionário possui perguntas fechadas e suas perguntas eram referentes à empresa, às condições de trabalho, à satisfação e aos salários. Ver apêndice página 79.

De acordo com Ramos, Magda e Busnello (2003 p.31) a coleta de dados “É a pesquisa de campo propriamente dita e para se obter sucesso dois aspectos são fundamentais, paciência e persistência”.

Conforme Gil (1996) o questionário é um conjunto de questões que são respondidas por escrito pelo pesquisado. Para sua elaboração é necessário traduzir os objetivos específicos da pesquisa em tens bem redigidos.

Os resultados da pesquisa foram tabulados com o auxílio do programa Excel, onde foi feito um gráfico conforme cada questão, a fim de ressaltar os dados a respeito do problema em questão, tornando mais fácil a compreensão do mesmo.

Conforme Ramos, Magda e Busnello (2003) a tabulação e apresentação dos dados é obtida através de dados organizados pela pesquisa de campo, tais como: elaboração de índices e cálculos estatísticos, tabelas, quadros e gráficos.

Segundo Parra Filho e Santos (2002 p.107) “A tabela permite ao pesquisador transmitir as informações de forma objetiva, para que o leitor possa entender e identificar a relação entre os dados”.

Lakatos e Marconi (1995) definem a tabulação como a disposição dos dados em tabelas, tornando mais fácil a verificação dos dados coletados. A tabulação pode ser feita à mão ou a máquina.

Segundo Lakatos e Marconi (1995) os gráficos são figuras que servem para a apresentação dos dados, e para evidenciar aspectos visuais, de forma clara e de fácil compreensão.

3.9 Local da Pesquisa

A pesquisa foi realizada na empresa Peruchi Agricultura Indústria e Comércio Ltda, localizada na cidade de Nova Veneza – SC.

A empresa teve início de suas atividades no ano de 1991. Mesmo possuindo poucos recursos financeiros na época o proprietário Leonir Peruchi com apoio de sua família, não mediram esforços e superando todas as dificuldades, fizeram da Empresa Arroz Peruchi um referencial na área de alimentos, com produtos de grande aceitação no mercado brasileiro.

Sua especialidade é voltada no plantio, colheita, beneficiamento e transporte do arroz, distribuindo cerca de 33.440 fardos de arroz por mês, atendendo 8.569 clientes na região de Santa Catarina, Paraná, Rio de Janeiro e Bahia.

A empresa dispõe de modernos equipamentos de beneficiamento e seleção eletrônica do arroz, oferecendo um produto com maior qualidade, gerando lucro e satisfação aos funcionários, fornecedores e clientes.

4 APRESENTAÇÃO DE DADOS

Neste capítulo serão apresentados os gráficos, representando através de números, o resultado da pesquisa aplicada através de um questionário, onde os funcionários da empresa Peruchi Agricultura Indústria e Comércio LTDA responderam, em um total de 20 funcionários.

Tabela 1: Idade dos funcionários

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor relativo (%) |
|------------------|----------------|--------------------|
| Até 25 anos | 02 | 10 % |
| De 25 a 40 anos | 12 | 60% |
| Acima de 40 anos | 06 | 30% |
| Total | 20 | 100% |

Fonte: Dados do autor

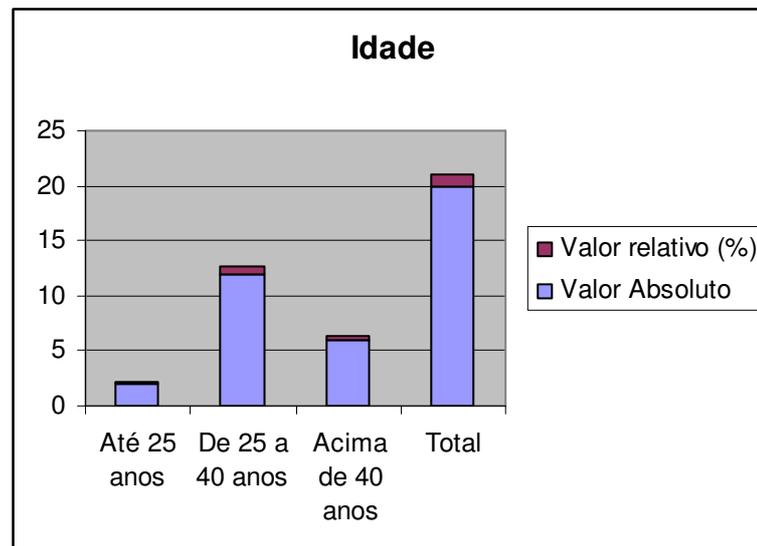


Gráfico 1: Idade dos funcionários

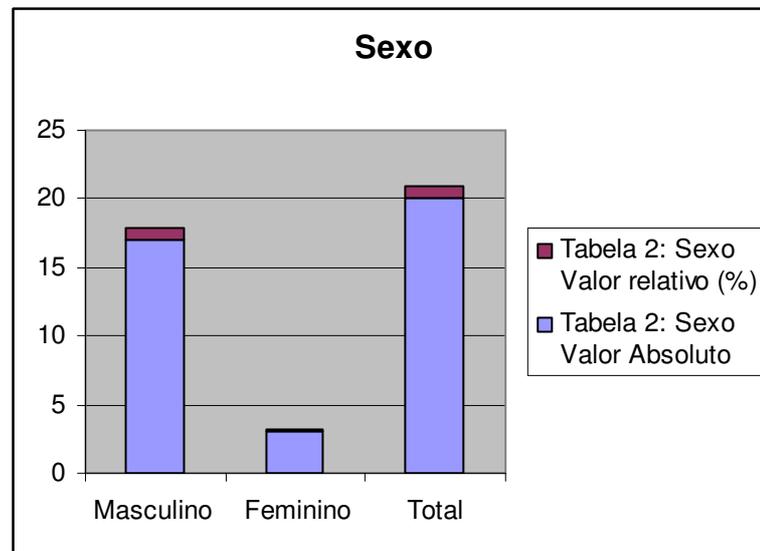
Fonte: Dados do autor

Foram entrevistados 20 funcionários, a partir do gráfico 1 pode-se distinguir a idade de cada um, sendo que 60% tem idade de 25 a 40 anos, 30% tem idade acima de 40 anos e 10% tem idade até 25 anos.

Tabela 2: Sexo

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor relativo (%) |
|--------------|----------------|--------------------|
| Masculino | 17 | 85% |
| Feminino | 03 | 15% |
| Total | 20 | 100% |

Fonte: Dados do autor

**Gráfico 2:** Sexo dos funcionários

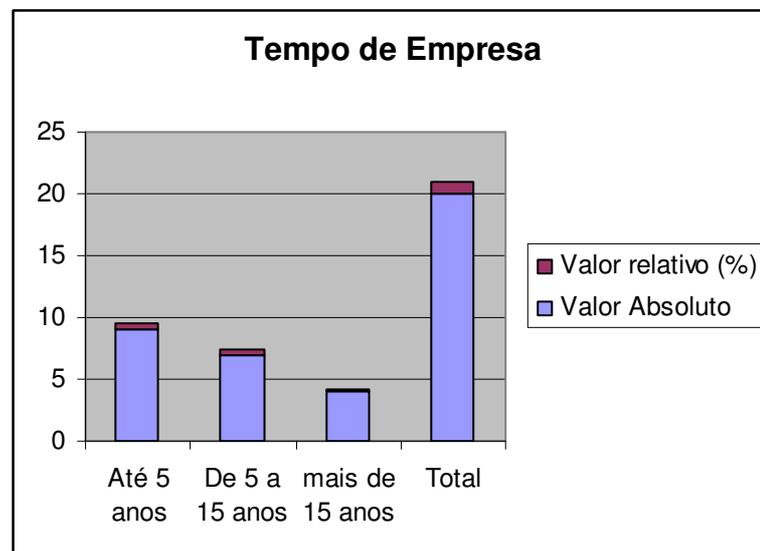
Fonte: Dados do autor

Constatou-se conforme os dados do gráfico 2 que de 20 funcionários, a empresa possui um percentual de 85% do sexo masculino e 15% do sexo feminino.

Tabela 3: Tempo de empresa

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor relativo (%) |
|-----------------|----------------|--------------------|
| Até 5 anos | 09 | 45% |
| De 5 a 15 anos | 07 | 35% |
| Mais de 15 anos | 04 | 20% |
| Total | 20 | 100% |

Fonte: Dados do autor

**Gráfico 3:** Tempo de empresa dos funcionários

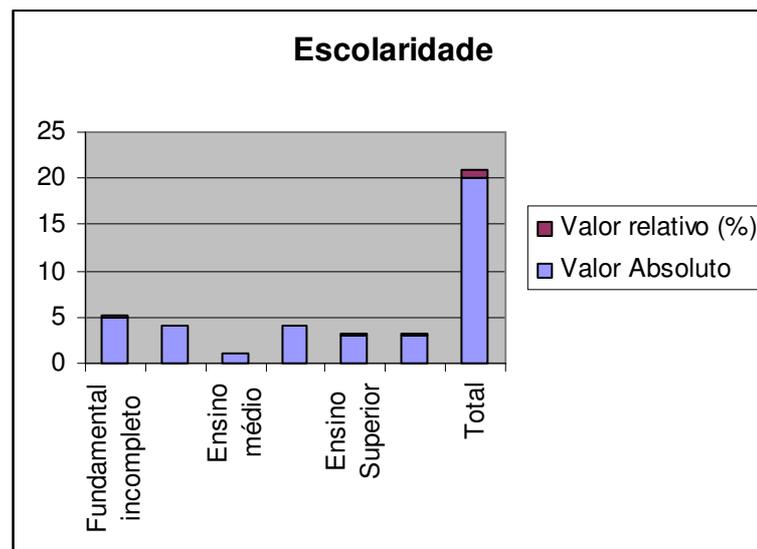
Fonte: Dados do autor

O gráfico 3 mostra que 45% dos funcionários possuem até 5 anos de empresa, 35% possuem de 5 a 15 anos de empresa e 20% possuem mais de 15 anos de empresa.

Tabela 4: Escolaridade

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor relativo (%) |
|----------------------------|-----------------------|---------------------------|
| Fundamental incompleto | 05 | 25% |
| Fundamental completo | 04 | 20% |
| Ensino médio incompleto | 01 | 5% |
| Ensino médio completo | 04 | 20% |
| Ensino Superior incompleto | 03 | 15% |
| Ensino Superior completo | 03 | 15% |
| Total | 20 | 100% |

Fonte: Dados do autor

**Gráfico 4:** Escolaridade dos funcionários

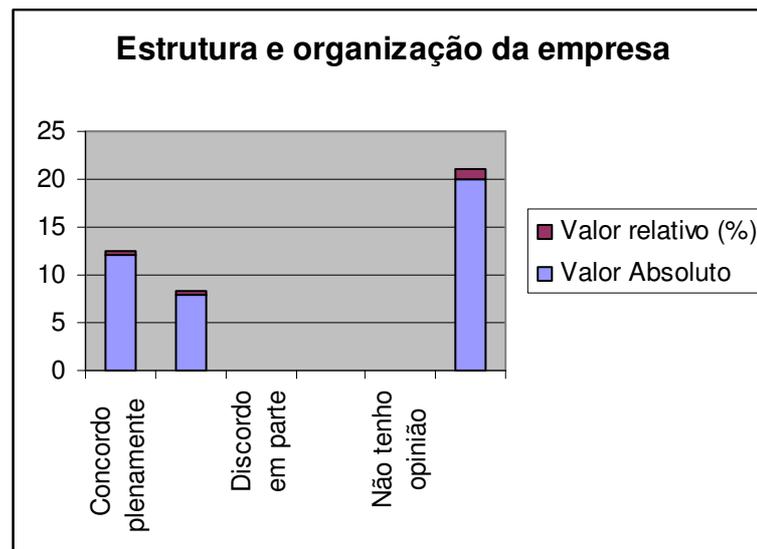
Fonte: Dados do autor

Em relação ao grau de escolaridade constatou-se que 25% dos funcionários têm somente o fundamental incompleto, 20% fundamental completo, 5% ensino médio incompleto, 20% ensino médio completo, 15% ensino superior incompleto e 15% já concluíram o ensino superior.

Tabela 5: Estrutura e organização da empresa

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor relativo (%) |
|---------------------------|-----------------------|---------------------------|
| Concordo plenamente | 12 | 60% |
| Concordo em parte | 08 | 40% |
| Discordo em parte | 00 | 0% |
| Discordo totalmente | 00 | 0% |
| Não tenho opinião formada | 00 | 0% |
| Total | 20 | 100% |

Fonte: Dados do autor

**Gráfico 5:** Estrutura e organização da empresa

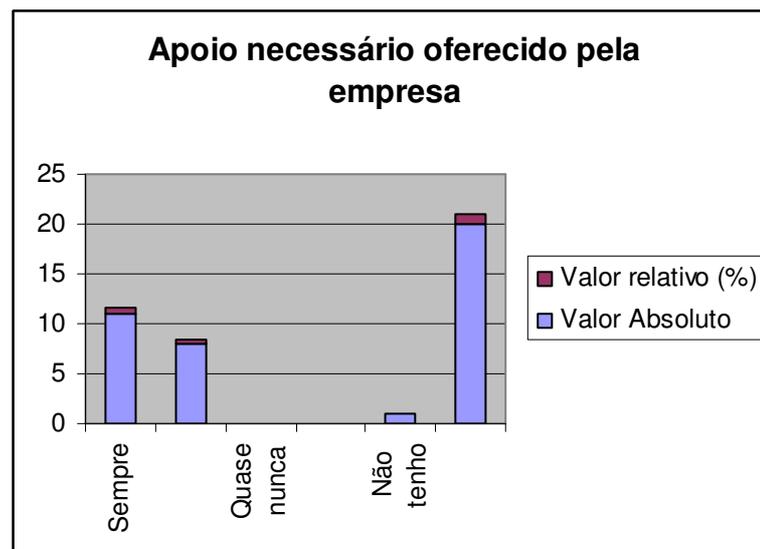
Fonte: Dados do autor

Com base no gráfico 5 notasse que 60% dos funcionários concordam plenamente que a empresa é bem estrutura e organizada, e 40% concordam em parte. A partir deste, vimos que a maioria dos funcionários acredita que a empresa possui uma boa estrutura e uma boa organização.

Tabela 6: Apoio necessário oferecido pela empresa

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor relativo (%) |
|---------------------------|----------------|--------------------|
| Sempre | 11 | 55% |
| Quase sempre | 08 | 40% |
| Quase nunca | 00 | 0% |
| Nunca | 00 | 0% |
| Não tenho opinião formada | 01 | 5% |
| Total | 20 | 100% |

Fonte: Dados do autor

**Gráfico 6:** Apoio necessário oferecido pela empresa

Fonte: Dados do autor

Em relação ao apoio oferecido pela empresa no surgimento de algum problema 55% dos funcionários acreditam que a empresa sempre dá apoio quando é necessário, 40% acreditam que quase sempre a empresa dá apoio, e 5% não tem opinião formada sobre o assunto. A partir deste vimos os funcionários na maioria das vezes têm apoio da empresa no surgimento de algum problema.

Tabela 7: Materiais oferecidos pela empresa para o desenvolvimento das tarefas

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor relativo (%) |
|---------------------------|-----------------------|---------------------------|
| Concordo plenamente | 19 | 95% |
| Concordo em parte | 01 | 5% |
| Discordo em parte | 00 | 0% |
| Discordo totalmente | 00 | 0% |
| Não tenho opinião formada | 00 | 0% |
| Total | 20 | 100% |

Fonte: Dados do autor

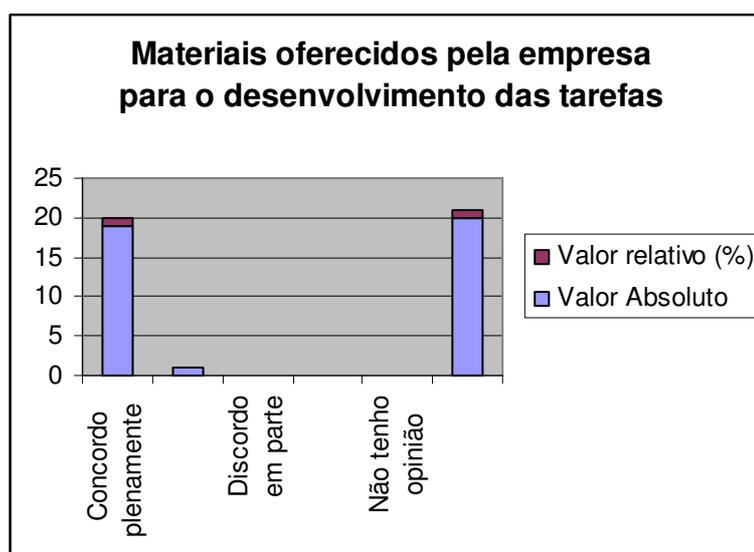


Gráfico 7: Materiais oferecidos pela empresa para o desenvolvimento das tarefas.

Fonte: Dados do autor

O gráfico sete mostra que 95% concordam plenamente que a empresa oferece materiais necessários para o desenvolvimento de suas tarefas, sendo que somente 5% concordam em parte. Percebe-se que a empresa disponibiliza materiais para o desenvolvimento das tarefas.

Tabela 8: Idéias e sugestões implantadas pela empresa indicada pelos funcionários

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor relativo (%) |
|---------------------------|----------------|--------------------|
| Sempre | 02 | 10% |
| Quase sempre | 07 | 35% |
| Quase nunca | 06 | 30% |
| Nunca | 02 | 10% |
| Não tenho opinião formada | 03 | 15% |
| Total | 20 | 100% |

Fonte: Dados do autor

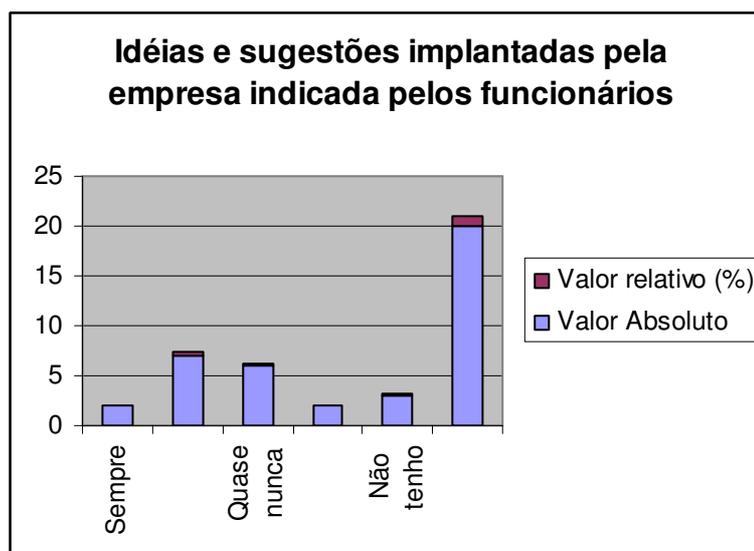


Gráfico 8: Idéias e sugestões implantadas pela empresa indicada pelos funcionários.

Fonte: Dados do autor

Conforme o gráfico 8 10% dos funcionários responderam que a empresa sempre implanta as idéias e sugestões indicadas por eles, 35% responderam que quase sempre a empresa implanta essas idéias, 30% responderam que quase nunca a empresa implanta as idéias, 10% responderam que a empresa nunca implanta, e 15% não tem opinião formada sobre o assunto.

Tabela 9: Organização entre os setores da empresa

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor relativo (%) |
|---------------------------|----------------|--------------------|
| Concordo plenamente | 10 | 50% |
| Concordo em parte | 06 | 30% |
| Discordo em parte | 02 | 10% |
| Discordo totalmente | 02 | 10% |
| Não tenho opinião formada | 00 | 0% |
| Total | 20 | 100% |

Fonte: Dados do autor



Gráfico 9: Organização entre os setores da empresa.

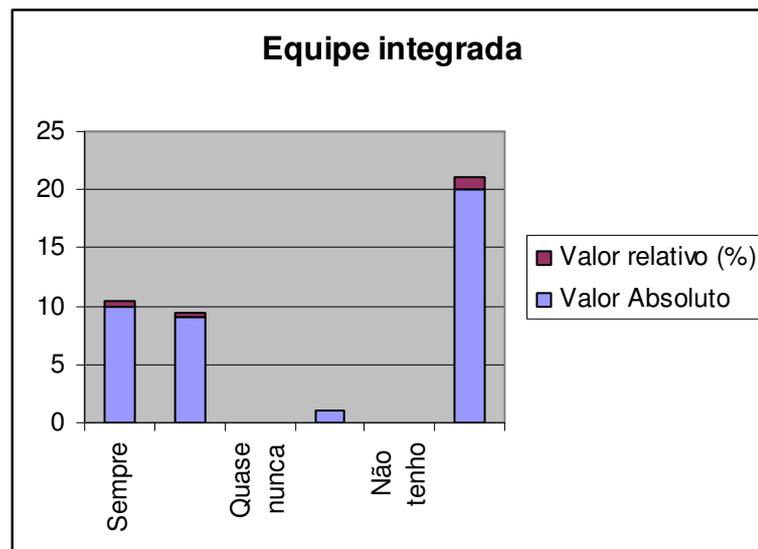
Fonte: Dados do autor

A partir do gráfico 9, constatou-se que 50% dos funcionários concordam plenamente que há organização adequada entre os setores da empresa, 30% concordam em parte, 10% discordam em parte e 10% discordam totalmente. Ficou-se entendido que metade dos funcionários acredita que a empresa tenha uma boa organização entre seus setores.

Tabela 10: Equipe integrada

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor relativo (%) |
|---------------------------|----------------|--------------------|
| Sempre | 10 | 50% |
| Quase sempre | 09 | 45% |
| Quase nunca | 00 | 0% |
| Nunca | 01 | 5% |
| Não tenho opinião formada | 00 | 0% |
| Total | 20 | 100% |

Fonte: Dados do autor

**Gráfico 10:** Equipe integrada

Fonte: Dados do autor

Em relação ao gráfico 10, 50% dos funcionários acreditam que a empresa possui uma equipe integrada, 45% acreditam que quase sempre a empresa tem uma equipe bem integrada e apenas 5% acreditam que a empresa nunca teve uma equipe bem integrada. Percebe-se que no geral a empresa apresenta uma equipe integrada.

Tabela 11: Setores da empresa limpo e organizado

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor relativo (%) |
|---------------------------|----------------|--------------------|
| Sempre | 11 | 55% |
| Quase sempre | 08 | 40% |
| Quase nunca | 01 | 5% |
| Nunca | 00 | 0% |
| Não tenho opinião formada | 00 | 0% |
| Total | 20 | 100% |

Fonte: Dados do autor

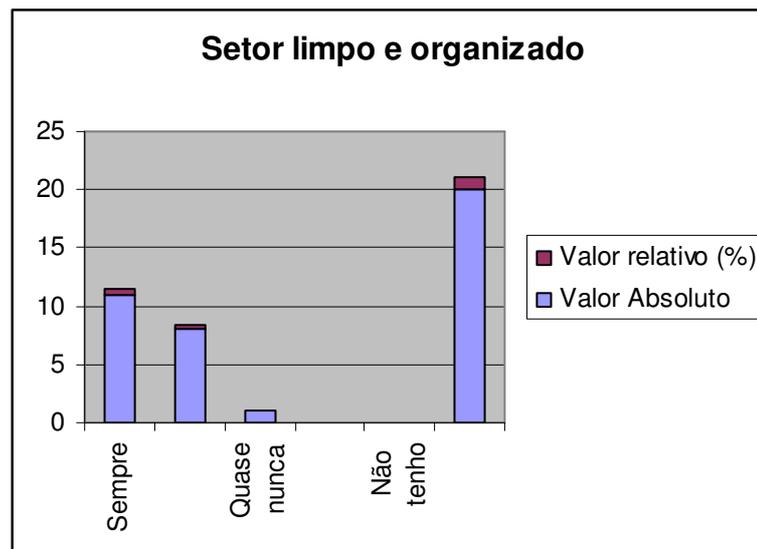


Gráfico 11: Setores da empresa limpo e organizado.

Fonte: Dados do autor

Em relação à limpeza e organização entre os setores da empresa 55% dos funcionários sempre tem seu setor limpo e organizado, 40% quase sempre tem o seu setor limpo e organizado e 5% quase nunca tem seu setor limpo e organizado. A maioria dos funcionários apresenta satisfação em relação à limpeza e organização de seus setores.

Tabela 12: Condições oferecidas pela empresa de acordo com as necessidades dos funcionários

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor relativo (%) |
|---------------------------|----------------|--------------------|
| Concordo plenamente | 13 | 65% |
| Concordo em parte | 04 | 20% |
| Discordo em parte | 01 | 5% |
| Discordo totalmente | 02 | 10% |
| Não tenho opinião formada | 00 | 0% |
| Total | 20 | 100% |

Fonte: Dados do autor



Gráfico 12: Condições oferecidas pela empresa de acordo com as necessidades do funcionário.

Fonte: Dados do autor

Sobre as condições oferecidas no ambiente de trabalho pela empresa 65% dos funcionários concordam plenamente que essas condições estejam de acordo com as suas necessidades, 20% concordam em parte, 5% discordam em parte e 10% discordam totalmente. Percebe-se que a maioria dos funcionários está satisfeitos com as condições oferecidas pela empresa no ambiente de trabalho.

Tabela 13: Reclamações sobre as más condições de trabalho atendidas pela empresa

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor relativo (%) |
|---------------------------|----------------|--------------------|
| Sempre | 12 | 60% |
| Quase sempre | 04 | 20% |
| Quase nunca | 02 | 10% |
| Nunca | 01 | 5% |
| Não tenho opinião formada | 01 | 5% |
| Total | 20 | 100% |

Fonte: Dados do autor

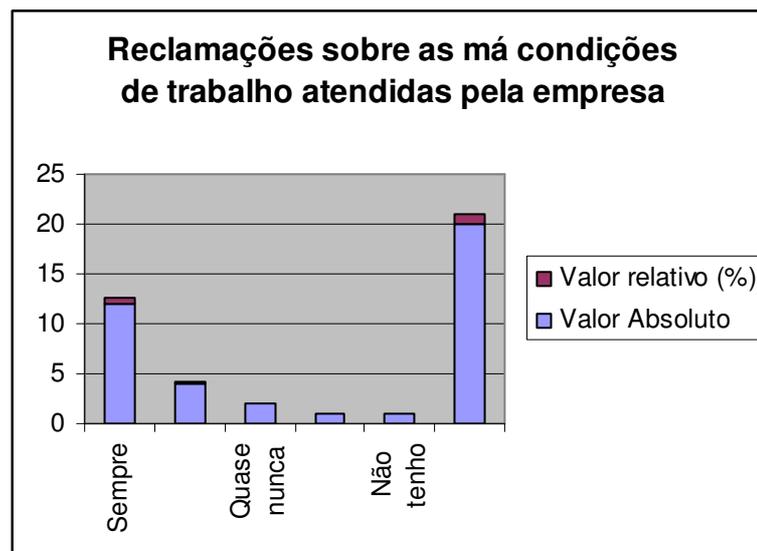


Gráfico 13: Reclamações sobre as más condições de trabalho atendidas pela empresa.

Fonte: Dados do autor

Em relação ao gráfico 13, 60% dos funcionários acreditam que a empresa procura atender as reclamações devido às más condições de trabalho, 20% acreditam que quase sempre, 10% acreditam que quase nunca, 5% acreditam que nunca e 5% não tem opinião formada sobre o assunto. Percebe-se que a maioria dos funcionários sentem-se satisfeitos com o atendimento da empresa em relação as más condições de trabalho.

Tabela 14: Condições físicas do ambiente de trabalho

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor relativo (%) |
|---------------------------|----------------|--------------------|
| Concordo plenamente | 11 | 55% |
| Concordo em parte | 08 | 40% |
| Discordo em parte | 01 | 5% |
| Discordo totalmente | 00 | 0% |
| Não tenho opinião formada | 00 | 0% |
| Total | 20 | 100% |

Fonte: Dados do autor

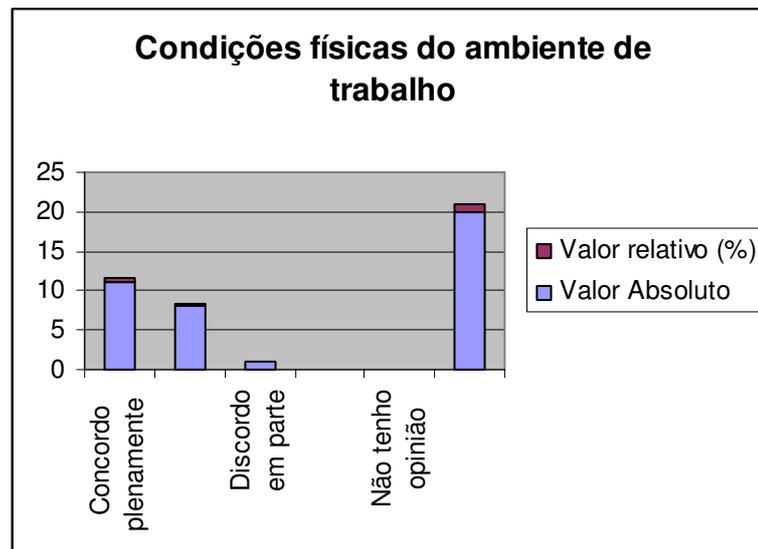


Gráfico 14: Condições físicas do ambiente de trabalho.

Fonte: Dados do autor

De acordo com o gráfico 14, 55% dos funcionários sentem-se plenamente satisfeitos com as condições físicas oferecidas em seu ambiente de trabalho, 40% concordam em parte e apenas 5% discordam em parte. Fica-se entendido que a empresa costuma oferecer condições físicas adequadas ao funcionário.

Tabela 15: Esforço reconhecido pela empresa ao desempenhar tarefas

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor relativo (%) |
|---------------------------|----------------|--------------------|
| Sempre | 06 | 30% |
| Quase sempre | 10 | 50% |
| Quase nunca | 03 | 15% |
| Nunca | 01 | 5% |
| Não tenho opinião formada | 00 | 0% |
| Total | 20 | 100% |

Fonte: Dados do autor

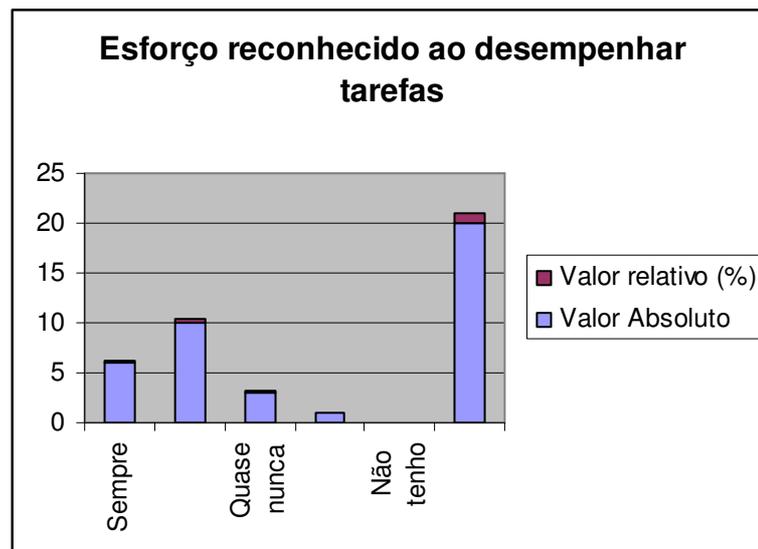


Gráfico 15: Esforço reconhecido pela empresa ao desempenhar tarefas.

Fonte: Dados do autor

Em relação ao esforço reconhecido pela empresa 30% dos funcionários acreditam que a empresa sempre reconhece seu esforço ao desempenhar suas tarefas, 50% acreditam que quase sempre, 15% acreditam que quase nunca e 5% acreditam que nunca a empresa reconhece o esforço desempenhado nas tarefas. Entende-se que nem todos os funcionários sentem-se muito satisfeitos com essa questão.

Tabela 16: Problemas resolvidos diretamente com a chefia

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor relativo (%) |
|---------------------------|----------------|--------------------|
| Sempre | 13 | 65% |
| Quase sempre | 07 | 35% |
| Quase nunca | 00 | 0% |
| Nunca | 00 | 0% |
| Não tenho opinião formada | 00 | 0% |
| Total | 20 | 100% |

Fonte: Dados do autor

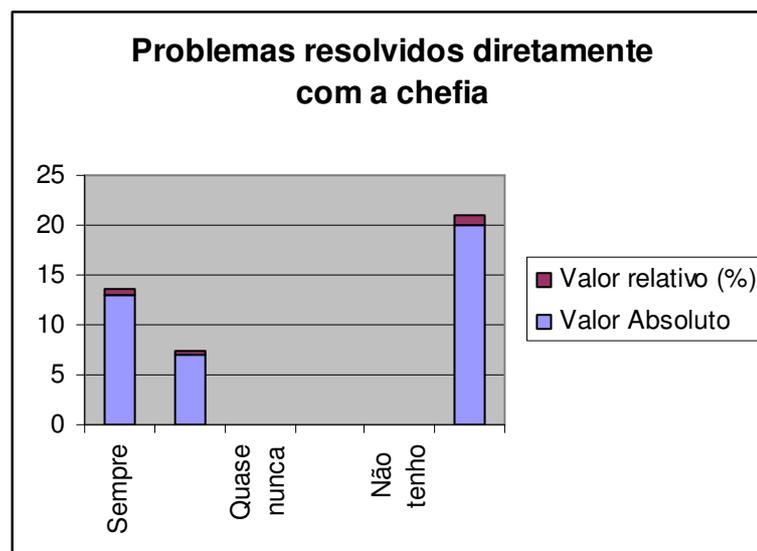


Gráfico 16: Problemas resolvidos diretamente com a chefia.

Fonte: Dados do autor

O gráfico 16 apresenta que 65% dos funcionários sempre resolvem seus problemas diretamente com as chefias e que 35% quase sempre resolvem seus problemas com a chefia. Percebe-se que os funcionários têm abertura para resolver seus problemas diretamente com a chefia.

Tabela 17: Confiança entre funcionários e chefias

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor relativo (%) |
|---------------------------|----------------|--------------------|
| Concordo plenamente | 09 | 45% |
| Concordo em parte | 08 | 40% |
| Discordo em parte | 01 | 5% |
| Discordo totalmente | 01 | 5% |
| Não tenho opinião formada | 01 | 5% |
| Total | 20 | 100% |

Fonte: Dados do autor

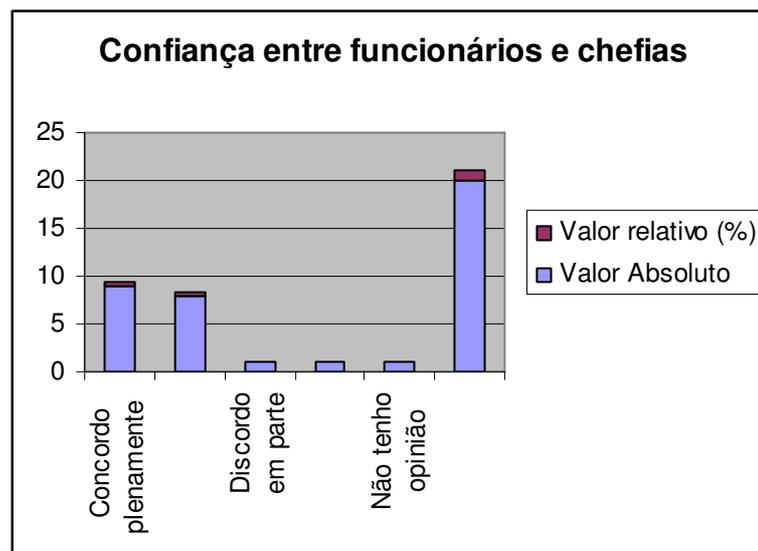


Gráfico 17: Confiança entre funcionários e chefias.

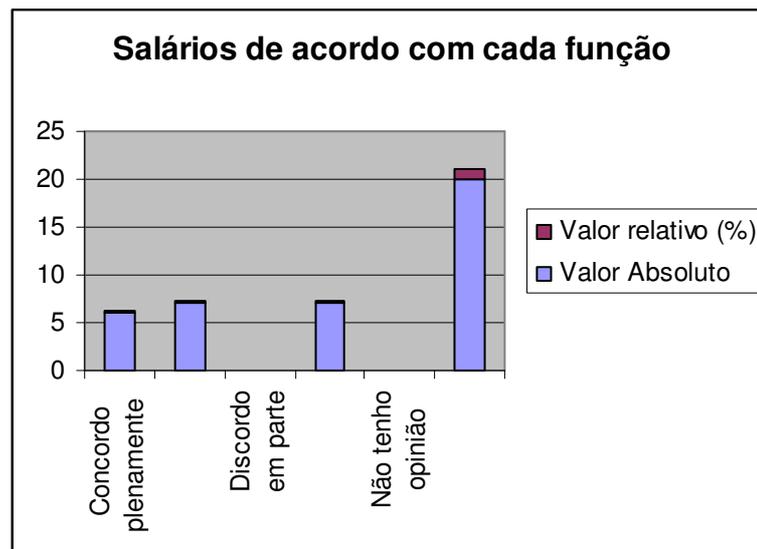
Fonte: Dados do autor

Sobre a confiança entre funcionários e chefias 45% dos funcionários concordam plenamente que há confiança entre ambos, 40% concordam em parte, 5% discordam em parte, 5% discordam totalmente e 5% não têm opinião sobre o assunto. Fica-se entendido não este assunto requer mais atenção pela empresa, pois não há resultados muitos satisfatórios.

Tabela 18: Salários de acordo com cada função

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor relativo (%) |
|---------------------------|----------------|--------------------|
| Concordo plenamente | 06 | 30% |
| Concordo em parte | 07 | 35% |
| Discordo em parte | 00 | 0% |
| Discordo totalmente | 07 | 35% |
| Não tenho opinião formada | 00 | 0% |
| Total | 20 | 100% |

Fonte: Dados do autor

**Gráfico 18:** Salários de acordo com cada função.

Fonte: Dados do autor

O gráfico 18 apresenta que 30% dos funcionários concordam plenamente que seus salários estejam de acordo com seu cargo ou função, 35% concordam em parte, e 35% discordam totalmente. Fica-se entendido que alguns funcionários não estão muito satisfeitos com seus salários, e outros que aparentam não ter problemas com essas questões.

Tabela 19: Condições de viver dignamente pelo salário recebido

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor relativo (%) |
|---------------------------|----------------|--------------------|
| Concordo plenamente | 04 | 20% |
| Concordo em parte | 13 | 65% |
| Discordo em parte | 02 | 10% |
| Discordo totalmente | 00 | 0% |
| Não tenho opinião formada | 01 | 5% |
| Total | 20 | 100% |

Fonte: Dados do autor

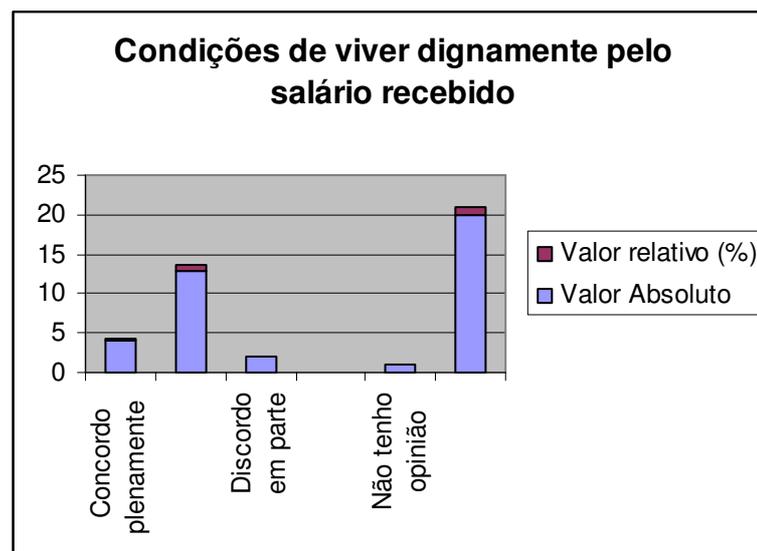


Gráfico 19: Condições de viver dignamente pelo salário recebido.

Fonte: Dados do autor

O gráfico 19 apresenta que 20% dos funcionários concordam plenamente que o salário recebido possibilita que cada funcionário tenha condições de viver dignamente, 65% concordam em parte, 10% discordam em parte e apenas 5% não têm opinião formada sobre o assunto. Percebe-se que alguns funcionários não acreditam que o salário recebido possibilita que eles tenham condições de viver dignamente, sendo que a maioria não esteja plenamente satisfeito.

Tabela 20: Atividades de lazer com a família

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor relativo (%) |
|---------------------------|----------------|--------------------|
| Sempre | 04 | 20% |
| Quase sempre | 09 | 45% |
| Quase nunca | 06 | 30% |
| Nunca | 01 | 5% |
| Não tenho opinião formada | 00 | 0% |
| Total | 20 | 100% |

Fonte: Dados do autor

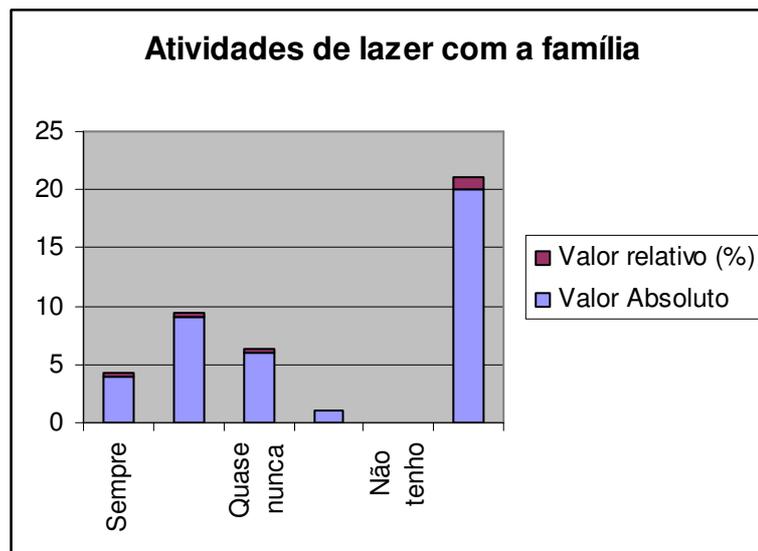


Gráfico 20: Atividades de lazer com a família.

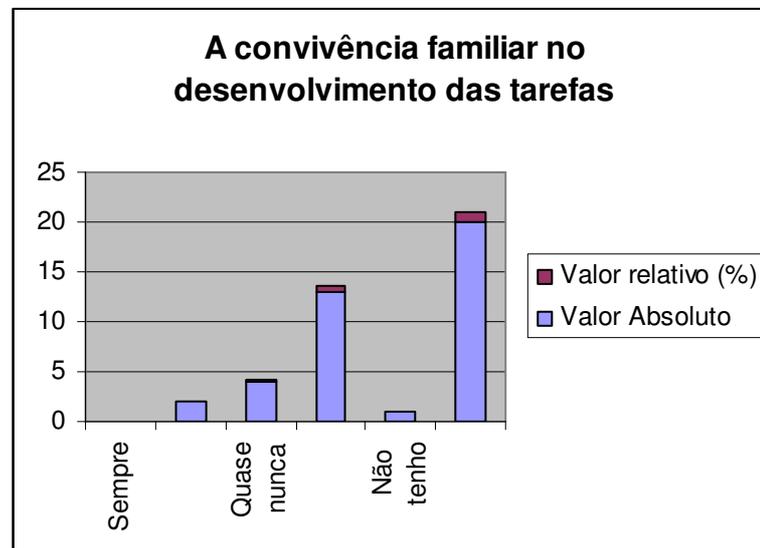
Fonte: Dados do autor

Em relação ao salário recebido por cada funcionário se há possibilidade que eles possam desenvolver atividades de lazer com suas famílias 20% dizem que sempre desenvolvem essas atividades, 45% quase sempre, 30% quase nunca, e 5% nunca desenvolvem esse tipo de atividade. Fica-se entendido que não são todos os funcionários que ganham suficiente para desenvolver atividades de lazer com a família.

Tabela 21: A convivência familiar no desenvolvimento das tarefas

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor relativo (%) |
|---------------------------|----------------|--------------------|
| Sempre | 00 | 0% |
| Quase sempre | 02 | 10% |
| Quase nunca | 04 | 20% |
| Nunca | 13 | 65% |
| Não tenho opinião formada | 01 | 5% |
| Total | 20 | 100% |

Fonte: Dados do autor

**Gráfico 21:** A convivência familiar no desenvolvimento das tarefas.

Fonte: Dados do autor

Em relação ao gráfico 21, 10% dos funcionários dizem que quase sempre a convivência familiar afeta no desenvolvimento de suas tarefas, 20% dizem que quase nunca, 65% dizem que nunca afeta e apenas 5% dizem não ter opinião sobre o assunto. Percebe-se que a maioria dos funcionários tenta não misturar os problemas familiares com trabalho.

Tabela 22: Descanso em lazer e férias

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor relativo (%) |
|---------------------------|----------------|--------------------|
| Sempre | 14 | 70% |
| Quase sempre | 04 | 20% |
| Quase nunca | 01 | 5% |
| Nunca | 00 | 0% |
| Não tenho opinião formada | 01 | 5% |
| Total | 20 | 100% |

Fonte: Dados do autor

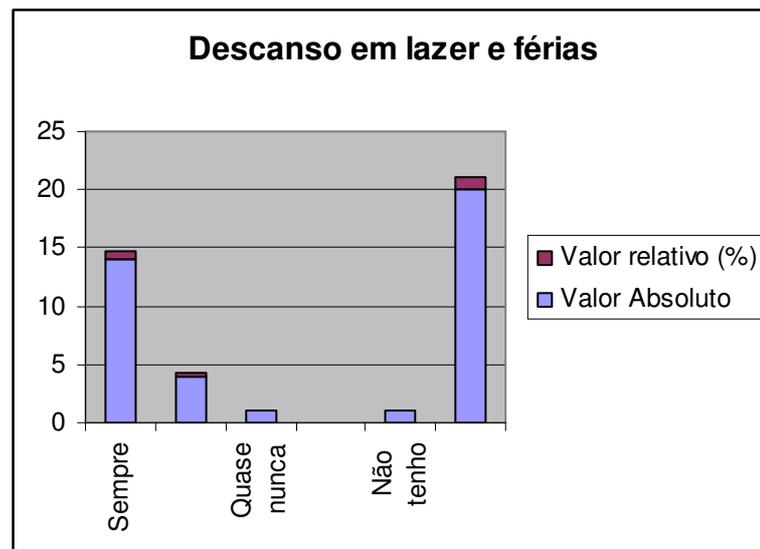


Gráfico 22: Descanso em lazer e férias.

Fonte: Dados do autor

Em relação às férias e lazer 70% dos funcionários sempre descansam em suas férias e lazer, 20% quase sempre, 5% quase nunca e 5% não tem opinião formada sobre o assunto. Fica-se entendido que a maior parte dos funcionários aproveita suas férias e lazer para descansar.

5 ANÁLISE GERAL E SUGESTÕES DE MELHORIA

Analisando o conteúdo desta pesquisa, percebe-se que a qualidade de vida no trabalho é de fundamental importância para a produtividade e o bom relacionamento dos profissionais entre si e no seu ambiente de trabalho.

Observou-se que a maioria dos funcionários da empresa possui idade de 25 a 40 anos, sendo a maioria do sexo masculino. Percebe-se que há muitos pontos positivos em destaque como a empresa possuir uma boa estrutura, os setores da empresa apresentar limpeza e organização, a empresa possuir uma equipe bem integrada e que a maioria dos funcionários aproveitam suas férias para descansar. Esses pontos positivos devem estar sempre presentes dentro da empresa, possibilitando ao funcionário sentir-se plenamente satisfeito com seu ambiente de trabalho e que dessa forma sinta-se motivado para desempenhar suas tarefas e contribuir no sucesso de sua empresa.

De acordo com Robbins (2006) as pessoas motivadas esforçam-se mais em seu desempenho do que as desmotivadas. A motivação consistiria na disposição para fazer alguma coisa e seria condicionada pela capacidade de essa ação satisfazer uma necessidade do indivíduo.

Em relação aos salários podemos destacar como um ponto negativo, pois grande parte dos funcionários acreditam que os salários não estão de acordo com cada cargo ou função, e que nem todos têm condições de viver dignamente com o salário que recebe, e ainda não conseguem possibilitar a sua família algumas atividades de lazer. Este ponto deve ser revisto pela empresa, pois muitos funcionários não se sentem satisfeitos com o salário que recebem.

É importante destacar que a maioria dos funcionários recebe materiais necessários para o desenvolvimento de suas tarefas oferecidos pela empresa, percebe-se que a empresa nesse ponto procura atender as necessidades de seus funcionários permitindo que eles elaborem corretamente suas tarefas. Foi destacado ainda que a empresa não costuma ter o hábito de implantar idéias ou algumas sugestões indicadas pelos seus funcionários, sendo que as vezes há algum reconhecimento pela empresa no desempenho e esforço de seus funcionários ao desempenhar suas tarefas.

Sendo assim conclui-se que a empresa em alguns pontos esta de acordo em oferecer aos seus funcionários um ambiente que proporcione qualidade e satisfação para o desempenho de suas atividades, porém há alguns pontos que devem ser revistos pela empresa como reajuste nos salários e implantar algumas idéias e sugestões indicadas pelos funcionários, para que se obtenha resultados satisfatórios e que a empresa possua funcionários mais motivados e satisfeitos, para que juntos possam trabalhar na obtenção de grandes resultados.

CONCLUSÃO

Este trabalho de conclusão de curso buscou identificar a importância da qualidade de vida no ambiente de trabalho através de uma pesquisa bibliográfica que deu suporte teórico ao tema. Os dados obtidos através da pesquisa realizada constataram a grande influência que a qualidade de vida no ambiente de trabalho tem em uma empresa, e que somente através da busca constante em proporcionar um ambiente adequado e buscar melhorias é que a empresa apresenta para seus funcionários uma preocupação em possuir funcionários qualificados e satisfeitos em trabalhar pela empresa.

Funcionários satisfeitos e motivados geram maiores lucros para a empresa, somente quando a empresa volta-se para o funcionário e procura atender suas necessidades proporcionando um ambiente com qualidade de vida, é que a empresa passa a obter maiores resultados. Portanto, maximizar a qualidade de vida no ambiente de trabalho deveria ser o objetivo principal de todas as empresas. As empresas que pretendem uma melhor produção, lucro mais acentuado, sucesso e destaque profissional devem ficar atentas à questão da qualidade de vida no ambiente de trabalho.

O presente estudo mostrou por meio da fundamentação, a importância da qualidade de vida no ambiente de trabalho, levando em consideração que uma empresa somente terá bons resultados se ela realmente investir e atender as necessidades de seus funcionários, motivando e reconhecendo o esforço desempenhado em suas tarefas para proporcionar maiores lucros. Através da apresentação de dados foram diagnosticados alguns pontos positivos que a empresa continuará a investir para proporcionar um ambiente adequado aos seus funcionários, porém há alguns pontos negativos que devem ser revistos pela empresa a fim de possibilitar um ambiente que esteja de acordo com as necessidades de seus funcionários.

Concluindo, espera-se que esta pesquisa possa contribuir para a compreensão da importância da qualidade de vida no ambiente de trabalho, e que as empresas se conscientizem dessa importância e passem a adotá-la com frequência.

REFERÊNCIAS

BOHLANDER, George W.; SNELL, Scott; SHERMAN, Arthur W. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Pioneira, 2005.

CERQUEIRA, Vilson. **Endomarketing: educação e cultura para a qualidade**. Rio de Janeiro: Qualitymark ed. 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

DAFT, Richard L. **Organizações: teorias e projetos**. São Paulo: Thomson, 2003.

FARACO, Adroaldo. **Administração de recursos humanos completa e atualizada: o conceito de APH**. Criciúma, SC: Ed. do Autor, 2007.

FERNANDES, Almesinda Martins de O.; OLIVEIRA, Cássio Fernandes de; SILVA, Milena Oliveira da. **Psicologia e relações humanas no trabalho**. Goiânia: AB Ed., 2006.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. São Paulo: Ed. Atlas S.A, 1996.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: Enfoque nos papéis profissionais**. 1.Ed. São Paulo: Atlas 2001.

KÖCHE, José Carlos. **Fundamentos da Metodologia Científica: Teoria da Ciência e Prática da Pesquisa**. Petrópolis, RJ: Ed. Vozes, 2001.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. São Paulo: Ed. Atlas S.A, 1995.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de vida do trabalho - QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. 2. ed São Paulo: Atlas, 2007.

LUZ, Ricardo. **Gestão do clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 11. Ed São Paulo: Futura, 2005.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. 6. ed. rev. e atual São Paulo: Atlas, 2004.

MONTANA, Patrick J.; CHARNOV, Bruce H. **Administração**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 1998.

PARRA FILHO, Domingos; SANTOS, João Almeida. **Apresentação de Trabalhos Científicos**: Monografia, TCC, Teses, Dissertações. São Paulo: Ed. Futura, 2002.

RAMOS, Paulo; MAGDA Maria; BUSNELLO, Saul José. **Manual Prático de Metodologia da Pesquisa**: Artigo, Resenha, Projeto, TCC, Monografia, Dissertação e Tese. Blumenau: Ed. Acadêmica Publicações Ltda, 2003.

ROBBINS, Stephen P. **Administração: mudanças e perspectivas**. São Paulo: Ed. Saraiva, 2004.

TACHIZAWA, Takeshy; FERREIRA, Victor Cláudio Paradela; FORTUNA, Antonio Alfredo Mello. **Gestão com pessoas**: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios. 4. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

VIEIRA, Adriane. **A Qualidade de Vida no Trabalho e o Controle da Qualidade Total**. 18 ed. Florianópolis: Insular 1996

APÊNDICE

APÊNDICE A – Questionário de Pesquisa para coleta de dados

Pesquisa de Qualidade de Vida no Ambiente de Trabalho

Este questionário tem como objetivo colher dados referentes à sua satisfação com relação à organização. Não é necessário identificar-se, mantendo as informações no mais absoluto sigilo. Para que o presente trabalho tenha maior êxito, solicito a você que responda a todas as questões abaixo com muita sinceridade.

Instruções de Preenchimento

- Não escreva seu nome no formulário;
- Seja sincero ao responder as perguntas;
- Escolha uma única resposta e assinale com X.

Pessoais:

1. Qual a sua idade?

- () Até 25 anos
- () 25 a 40 anos
- () Acima de 40 anos

2. Qual o seu sexo?

- () Masculino
- () Feminino

3. Há quanto tempo você trabalha nesta empresa?

- () Até 5 anos
- () 5 a 15 anos
- () mais de 15 anos

4. Qual a sua escolaridade?

- () Fundamental incompleto
- () Fundamental completo
- () Ensino médio incompleto
- () Ensino médio completo
- () Ensino Superior incompleto
- () Ensino Superior completo

Sobre a Empresa:**5. A empresa é bem estruturada e organizada?**

- Concordo plenamente
- Concordo em parte
- Discordo em parte
- Discordo totalmente
- Não tenho opinião formada

6. No surgimento de algum problema, a empresa oferece apoio necessário?

- Sempre
- Quase sempre
- Quase nunca
- Nunca
- Não tenho opinião formada

7. A empresa oferece materiais necessários para o desenvolvimento de suas tarefas?

- Concordo plenamente
- Concordo em parte
- Discordo em parte
- Discordo totalmente
- Não tenho opinião formada

8. A empresa costuma implantar as idéias e sugestões indicadas pelos funcionários?

- Sempre,
- Quase sempre
- Quase nunca
- Nunca
- Não tenho opinião formada

9. Existe organização adequada entre os setores da empresa?

- Concordo plenamente
- Concordo em parte
- Discordo em parte
- Discordo totalmente
- Não tenho opinião formada

10. A empresa possui uma equipe bem integrada?

- Sempre
- Quase sempre
- Quase nunca
- Nunca
- Não tenho opinião formada

11. Seu setor é limpo e organizado?

- Sempre
- Quase sempre
- Quase nunca
- Nunca
- Não tenho opinião formada

12. As condições oferecidas no ambiente de trabalho pela empresa são de acordo com as suas necessidades?

- Concordo plenamente
- Concordo em parte
- Discordo em parte
- Discordo totalmente
- Não tenho opinião formada

13. No surgimento de reclamações devido às más condições de trabalho, a empresa procura atendê-las?

- Sempre
- Quase sempre
- Quase nunca
- Nunca
- Não tenho opinião formada

14. Qual sua opinião sobre as condições físicas de seu ambiente de trabalho (iluminação, ventilação, ruído, etc.)?

- Plenamente satisfeito
- Parcialmente satisfeito
- Parcialmente insatisfeito
- Totalmente insatisfeito
- Não tenho opinião formada

15. A empresa reconhece seu esforço ao desempenhar suas tarefas?

- Sempre
- Quase sempre
- Quase nunca
- Nunca
- Não tenho opinião formada

16. Há facilidade de resolver os problemas de trabalho diretamente com as chefias/gerências?

- Sempre
- Quase sempre
- Quase nunca
- Nunca
- Não tenho opinião formada

17. Existe confiança entre funcionários e chefias?

- Concordo plenamente
- Concordo em parte
- Discordo em parte
- Discordo totalmente
- Não tenho opinião formada

18. Os salários são de acordo com cada cargo/ função?

- Concordo plenamente
- Concordo em parte
- Discordo em parte
- Discordo totalmente
- Não tenho opinião formada

19. O salário recebido permite que cada funcionário tenha condições de viver dignamente?

- Concordo plenamente
- Concordo em parte
- Discordo em parte
- Discordo totalmente
- Não tenho opinião formada

20. O salário recebido possibilita que você e sua família desenvolvam atividades de lazer?

- Sempre
- Quase sempre
- Quase nunca
- Nunca
- Não tenho opinião formada

21. A sua convivência familiar costuma afetar no desenvolvimento de suas tarefas?

- Sempre
- Quase sempre
- Quase nunca
- Nunca
- Não tenho opinião formada

22. Você costuma aproveitar para descansar em suas férias e lazer?

- Sempre
- Quase sempre
- Quase nunca
- Nunca
- Não tenho opinião formada