



UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA, CONTABILIDADE
E SECRETARIADO EXECUTIVO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

JOÃO PAULO DE ALMEIDA COSTA

GESTÃO DE PESSOAS E QUALIDADE DE VIDA EM CANTEIRO DE OBRAS NA
CIDADE DE FORTALEZA/CE

FORTALEZA

2014

JOÃO PAULO DE ALMEIDA COSTA

**GESTÃO DE PESSOAS E QUALIDADE DE VIDA EM CANTEIRO DE OBRAS NA
CIDADE DE FORTALEZA/CE**

Monografia apresentada à Faculdade de Economia,
Administração, Atuária, Contabilidade e Secretariado
Executivo, como requisito parcial para obtenção do grau
de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof.Ms.Sérgio Chaves Arruda

FORTALEZA – CE

2014

JOÃO PAULO DE ALMEIDA COSTA

**GESTÃO DE PESSOAS E QUALIDADE DE VIDA EM CANTEIRO DE OBRAS NA
CIDADE DE FORTALEZA/CE**

Monografia apresentada ao curso de Administração da
Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial
para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Aprovada em ____/____/____

Banca Examinadora:

Prof. Ms. Sergio Chaves Arruda (Orientador)
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Prof. Ms. Laudemiro Rabelo de Souza e Moraes
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Prof^ª.Dr^ª Suzete Suzana Rocha Pitombeira
Universidade Federal do Ceará (UFC)

À minha mãe, Telma, ao meu pai, João Daniel, e aos meus irmãos, Rafael e Felipe, por estarem sempre ao meu lado nos momentos em que mais precisei, por estarem apoiando quaisquer decisões minhas e por me acompanharem durante a realização desse sonho.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, que nunca me deixou desmotivar e quando pensei em desistir ele me deu forças para continuar a luta, sempre iluminando.

A minha família esforço e amor que sempre me dedicaram durante toda a vida e por tudo o que fizeram para que eu pudesse ter a educação necessária para estar concluindo um curso superior, pela base que me forneceram e pela estrutura que sempre fizeram questão de me dar, mesmo em meio às dificuldades.

Ao meu orientador, professor Sergio Arruda, pela sua paciência, dicas e dedicação na orientação deste trabalho e que tanto tomou o seu tempo.

Aos colaboradores das empresas pesquisadas, que de forma participativa colaboraram para este trabalho

Aos meus amigos, que me encorajaram a lutar pelos meus sonhos e compreenderam as ausências nas reuniões de amigos.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 – Questões básicas para o planejamento de recursos humanos	18
Quadro 2 – Vantagens e desvantagens da seleção interna	21
Quadro 3 – Vantagens e desvantagens da seleção externa	22
Quadro 4 – Definições evolutivas da QVT na visão de de Nadler e Lawler	36
Figura 1 - Qualidade de Vida no Trabalho x Produtividade	38
Quadro 5-Origens da Qualidade de Vida no Trabalho	39
Figura 2 - Fatores que influenciam o projeto de cargo e qualidade de vida no trabalho	41
Tabela 1 - Perfil demográfico	48
Gráfico 1 – A empresa paga os funcionários apenas com um valor fixo	49
Gráfico 2 – A empresa oferece Benefícios adicionais aos operários	50
Gráfico 3 – A Segurança no Trabalho é importante para a empresa	51
Gráfico 4 – Os Operários são submetidos à hora extra constantemente	51
Gráfico 5 – Os operários precisam ser informados da necessidade da tarefa	52
Gráfico 6 – Os Operários participam do planejamento das atividades	52
Gráfico 7 – É importante desenvolver o operário promovendo-o	53
Gráfico 8 – A empresa oferece oportunidade de educação continuada	54
Gráfico 9 – A integração entre operacional e administrativo é importante	54
Gráfico 10 – A empresa tem atividades de integração entre operários	55
Gráfico 11 – A empresa acha importante e segue a risca a convenção coletiva	56
Gráfico 12 – A empresa oferece benefícios a mais da convenção coletiva	56
Gráfico 13 – A empresa tem programas de Qualidade de Vida no Trabalho para os operários	57
Gráfico 14 – A saúde física e mental é relevante para produtividade	57
Gráfico 15 – O trabalho é visto como responsabilidade social pela empresa	58
Gráfico 16 – A vida fora do trabalho é importante para a empresa	59

RESUMO

Este trabalho surgiu com interesse do autor sobre o assunto e como ele se aplica nas diversas empresas e obras da construção civil de Fortaleza-ce. Ele tem como objetivo Analisar de que forma as ações de qualidade de vida no trabalho vêm sendo utilizada pelas empresas de construção civil pela área de Gestão de Pessoas em canteiros de obras. O objetivo específico está em identificar os fatores que promovem Qualidade de Vida no Trabalho e verificar o atendimento das empresas do ramo de construção civil aos teóricos sobre a Qualidade de Vida no Trabalho, mais especificamente aos pré supostos de Walton. Verificar o envolvimento das empresas com a Qualidade de Vida no Trabalho em geral, coletar as percepções dos respondentes acerca da relação da qualidade de vida no trabalho e os benefícios gerados para o canteiro de obra da empresa. A metodologia de pesquisa usada foi a pesquisa bibliográfica e aplicação de um questionário fechado, os resultados apontam que a teoria do autor escolhido para a verificação se confirma parcialmente, em alguns aspectos as empresas atendem. Em futuras pesquisas indica-se o aprofundamento em outras teorias sobre Qualidade de Vida no Trabalho, de forma a dar outro enfoque e diagnostico mais diversificado sobre o fator Qualidade de vida no Trabalho.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho. Gestão de Pessoas. Canteiros de obras.

ABSTRACT

This work arose with interest the author on the subject and how it applies in different companies and civil works construction of Fortaleza-ce. It aims to analyze how the actions of quality of work life have been used by construction companies in the area of People Management at construction sites. The specific objective is to identify the factors that promote Quality of Working Life and verify compliance of companies in the construction of theoretical on the Quality of Working Life, more specifically to the alleged pre Walton. Check business involvement with the Quality of Working Life in general, collect the perceptions of respondents about the relative quality of work life and the benefits generated for the construction site of the company. The research methodology used was the literature research and application of a closed questionnaire, the results indicate that the theory of the author chosen for verification is confirmed partially in some respects firms meet. In future research we may indicate a deepening in other theories about Quality of Work Life, to give another approach and most diverse diagnostic factor on Quality of Life at Work.

Keywords: Quality of Working Life. People Management. Construction Sites.

LISTAS DE SIGLAS E ABREVIATURAS

GP – Gestão de Pessoas

MRH – Mercado de Recursos Humanos

QVT – Qualidade de Vida no Trabalho

RH – Recursos Humanos

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO

1.1 Problema de pesquisa	13
1.2 Justificativa	13
1.3 Pressupostos	14
1.4 Objetivos	14
1.4.1 Geral	14
1.4.2 Específicos	15

2 GESTÃO DE PESSOAS

2.1.1 Planejamento de RH	18
2.1.2 Recrutamento	19
2.1.2.1 Recrutamento interno	20
2.1.2.2 Recrutamento externo	21
2.1.3 Seleção de pessoas	23
2.1.3.1 Técnicas de seleção	24
2.1.4 Treinamento e Desenvolvimento	25
2.1.4.1 Desenvolvimento de pessoas	27
2.1.5 Remuneração e Benefícios	27
2.1.6 Avaliação de Desempenho	28
2.1.6.1 Formas de Avaliação de Desempenho	30
2.1.6.2 Quem Avalia o Desempenho	31

3 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT)

3.1 Definição	34
3.2 Modelos da Qualidade de Vida no Trabalho	37
3.2.1 Modelo de Huse & Cummings.....	37
3.2.2 Modelo de Westley.....	38
3.2.3 Modelo de Davis e Werther.....	39
3.2.4 Modelo de Nadler e Lawler.....	41
3.2.5 Modelo de Walton	42

4 PROCEDIMENTOS METODOLOGICOS

4.1 Tipologia de pesquisa	44
4.2 Amostra de pesquisa	45
4.3 Coletas dos dados	45
4.4. O questionário de pesquisa	46
4.5 Análise e tratamento dos dados	47

5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

5.1 Perfil sócio-demográfico	48
5.2 Compensação justa e adequada	49
5.3 Condições de segurança e saúde no trabalho	50
5.4 Utilização e desenvolvimento de capacidades	52
5.5 Oportunidade de crescimento contínuo e segurança	53
5.6 Integração social na organização	54
5.7 Constitucionalismo	56
5.8 Trabalho e espaço total de vida	57
5.9 Relevância social de vida no trabalho	58

6 CONCLUSÃO	60
--------------------------	-----------

REFERÊNCIAS	61
--------------------------	-----------

APÊNDICES

APENDICE A – Questionário de Pesquisa	63
APENDICE B – Texto dos e-mails enviados	66

1 INTRODUÇÃO

O crescimento da economia e o constante aquecimento dos setores da indústria e comércio, bem como fatores tecnológicos e a modernidade vem aumentando a competitividade e o acirramento por uma considerável participação na fatia do mercado entre as empresas, levando-as a buscar novas formas de desenvolvimento de resultados que não sejam focadas apenas em números de produtividade e lucratividade, mas também em como maximizar esses números e os meios ao alcance de uma boa produtividade e crescimento aliados ao desenvolvimento sustentável do recurso humano dentro da organização, impulsionando o desenvolvimento da empresa.

Nesse contexto de competitividade surgiu a importância de boas práticas trabalhistas e a consideração da Qualidade de Vida no Trabalho como diferencial de força interna no campo operacional do trabalho e da produção.

Segundo Rodrigues (1998), a Qualidade de Vida no Trabalho tem sido uma preocupação do homem desde o início de sua existência. Com outros títulos em outros contextos, mas sempre voltada para facilitar ou trazer satisfação e bem-estar ao trabalhador na execução de sua tarefa.

A Qualidade de Vida no Trabalho passou a ter uma maior relevância a partir da década de 50, com um trabalho realizado pelo estudioso Eric Trist no “TavistockInstitute” em que foi desenvolvida uma série de estudos sobre a satisfação e relação do trabalhador no seu ambiente organizacional. A partir daí surgiram diversos outros estudos sobre a QVT e o aquecimento do tema durante as décadas seguintes, fato esse decorrente da conscientização dos trabalhadores acerca de suas atividades e cada vez mais da noção de responsabilidade social das empresas e da supervisão estatal sobre as atividades.

No Brasil o tema passou a ser explorado na década de 80, com a realização de alguns estudos ainda influenciados pelos modelos estrangeiros.

A Gestão das Pessoas com foco em qualidade de vida e segurança do trabalho é de grande importância para o futuro da organização, pois com ela a empresa irá buscar desenvolver-se não apenas economicamente, mas com sua função social realizada, com a satisfação do indivíduo em seu local de trabalho. A gestão desses fatores mal feita ou inexistente poderá causar danos irreparáveis à organização, como por exemplo, o absenteísmo laboral ou algum passível trabalhista decorrente de acidentes em que a empresa concorra culposamente para o evento ao não dar atenção as normas de segurança e qualidade de vida.

Podemos destacar que a aplicação do tema nas empresas, apresenta um avanço para as relações trabalhistas no Brasil, que cada vez mais vem buscando a humanização do trabalho e redução do sofrimento dos trabalhadores nos diversos setores produtivos das empresas. A gestão dos recursos humanos dentro das empresas evoluiu muito e hoje tem sido de fundamental importância para o crescimento em diversos aspectos.

O presente trabalho trata da Qualidade de Vida no Trabalho e as formas de desenvolvimento deste tema, pelo setor de Gestão de Pessoas e mais especificamente os programas voltados para a saúde e segurança do trabalhador em canteiros de obra de construção civil de fortaleza.

Diante do exposto acima sabemos que a Gestão de Pessoas dentro de uma empresa deve ser considerada, assim como outras áreas, uma área de grande importância estratégica para a organização e influente no que diz respeito ao gerenciamento e monitoração do bem mais importante para geração do produto final da empresa, seus funcionários.

Este trabalho está desenvolvido em quatro capítulos: O Capítulo 1 contém a introdução, Justificativa, pressupostos e objetivos principais e específicos O capítulo 2: contém uma breve introdução sobre os processos de gestão de pessoas. O capítulo 3 sobre Qualidade de Vida no trabalho, em que é mostrado as principais teorias e pensadores da área, o Capítulo 4 com procedimentos metodológicos, o capítulo 5 resultados e discussões e capítulo 6 com conclusão sobre a pesquisa. Por fim apêndices e anexos.

1.1 Problema de pesquisa

Referido estudo visa a responder ao seguinte problema de pesquisa: Quais as ações de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) as obras utilizam como instrumento de gestão de pessoas em canteiros de obras na cidade de Fortaleza / CE?

1.2 Justificativa

A qualidade de vida no trabalho é uma temática bastante discutida pelas organizações na atualidade.

Este estudo, por sua vez, tem como finalidade verificar junto as empresas do setor estudado, de que forma as ações de QVT são utilizadas pela área de gestão de pessoas nos canteiros de obras.

No que diz respeito a Qualidade de Vida no Trabalho iremos analisar, além, como a importância do setor de gestão de pessoas e seus processos básicos e a função dos programas de QVT diante do tema e da segurança e saúde do trabalhador, suas características, formas de gerenciamento e a efetividade, eficácia e eficiência dos programas de qualidade de vida e saúde e segurança do trabalhador.

Sabemos que a liderança é de grande importância para o desenvolvimento saudável das atividades, segundo Robbins (2002) a liderança é conceituada como “A capacidade de influenciar um grupo em direção ao alcance dos objetivos.” A liderança no presente trabalho será utilizada de forma a fornecer informações para a coleta dados na pesquisa e percepções sobre o fator QVT dentro das empresas.

Assim o trabalho exposto aqui analisará os fatores de Qualidade de Vida no Trabalho, bem como seus programas e incentivos desenvolvidos estrategicamente pelo setor de Gestão de Pessoas e liderança, e seus resultados nas empresas da indústria da construção civil no estado do Ceará.

O presente trabalho possui caráter de contribuição para o ramo das empresas de construção civil, no qual avaliará os níveis de envolvimento das empresas com o lado humano do trabalho, a melhoria da qualidade de vida dos trabalhadores e sua importância.

1.3 Pressupostos

Para essa investigação foram elaborados os seguintes os pressupostos:

- 1) A área responsável pelos processos de gestão de pessoas promove ações de qualidade de vida no trabalho em seus canteiros de obras.
- 2) Os líderes das empresas percebem as ações de qualidade de vida como importante para a organização.

1.4 Objetivos

1.4.1 Geral

Analisar de que forma as ações de qualidade de vida no trabalho vêm sendo utilizada pelas empresas de construção civil pela área de Gestão de Pessoas em canteiros de obras.

1.4.2 Específicos

- a) Identificar os fatores que promovem a qualidade de vida no trabalho.
- b) Coletar as percepções dos líderes da área de RH das organizações de construção civil acerca da relação da qualidade de vida no trabalho e os benefícios gerados para a organização.

2 GESTÃO DE PESSOAS

A gestão de pessoas e seus processos são de grande importância para termos um embasamento teórico a fim de compreendermos melhor o fator Qualidade de Vida no Trabalho. Ela influencia direta e indiretamente todos os setores da organização, desde uma simples coordenação de atividades aos processos mais complexos como o de planejamento estratégico organizacional.

No entendimento de Chiavenato (2010) A gestão do seu recurso humano é uma tendência e vem se tornando uma preocupação central dentro de todas as organizações que desejam obter sucesso em seu ramo de atividade.

Para Milkovich e Boudreau (2006) entende-se por Administração de Recursos Humanos uma série de decisões integradas que formam as relações de trabalho; sua qualidade influencia diretamente a capacidade da organização e de seus empregados em atingir seus objetivos.

Para Chiavenato (2010) as pessoas devem ser vistas como parceiras da organização e como tais elas são fornecedoras de conhecimento, habilidades, competências e o principalmente, elas são o capital intelectual da empresa, sem elas a empresa encontra-se restrita a tomar decisões racionais que imprimem significados rumo as objetivos. Ainda segundo o autor a Gestão de Pessoas deve se basear em aspectos fundamentais:

- 1) As pessoas como seres humanos: as pessoas devem ser vistas na organização além de meros recursos organizacionais, e sim como seres humanos dotados de personalidade própria e diferenciáveis entre si, cada um com uma historia particular e com conhecimentos, habilidades e competências indispensáveis a organização.
- 2) As pessoas como ativadoras de recursos organizacionais: As pessoas devem ser vistas como fonte de impulso próprio que dinamiza a organização e não devem ser vistas apenas como passivos, inerentes e estáticos.
- 3) As pessoas como parceiras da organização: Elas são capazes de conduzir a organização a excelência e ao sucesso, por meio de seus esforços, empenho, dedicação e comprometimento em retorno a esse investimento elas esperam incentivos financeiros, crescimento e satisfação. Formando uma rede de reciprocidade e interação entre pessoas e organização.
- 4) As pessoas como talentos fornecedores de competências: as pessoas são elementos vivos e portadores de competências essenciais ao sucesso da organização, qualquer

organização pode investir em máquinas e aparelhagem para equiparar-se ao concorrente, mas a construção de competências similares aos outros leva certo tempo e é de difícil mensuração.

- 5) Pessoas como capital humano da organização: as pessoas devem ser consideradas como principal ativo da organização, que agrega inteligência ao negócio dela.

Na visão de Chiavenato (2010) o bom tratamento das pessoas dentro da organização se faz necessário, pois a visão da boa gerencia desses capital humano não é apenas uma boa prática de consciência mas sim uma forma inteligente de gerir os recursos com mais eficácia e efetividade.

As pessoas podem aumentar ou reduzir as forças e fraquezas de uma organização, dependendo da maneira como elas são tratadas. Elas podem ser a Fonte do sucesso como podem ser a Fonte de problemas. É melhor tratá-las como Fonte de sucesso. Para que os objetivos da Gestão de Pessoas sejam alcançados, é necessário que as pessoas sejam tratadas como elementos básicos para a eficácia organizacional. (CHIAVENATO, 2010, p. 11)

Diante desse enfoque de pessoas parceiras da organização, Chiavenato (2010) cita como um dos objetivos da Gestão de Pessoas o de desenvolver e manter a Qualidade de Vida no Trabalho, para ele a QVT é um conceito que se refere aos aspectos da experiência do trabalho, como estilo de gestão, liberdade e autonomia para tomar decisões, ambiente de trabalho agradável, horas de trabalho adequadas dentre outros fatores. Os programas de QVT devem procurar estruturar o trabalho e o ambiente de trabalho no sentido de satisfazer a maioria das necessidades individuais das pessoas tornando a organização um local agradável e atraente para o trabalho. (CHIAVENATO, 2010, p. 13)

Com a conceituação exposta pelo autor podemos ver que a gerencia dos recursos humanos é um fator preponderante para que as empresas se mantenham competitivas e acompanhando as evoluções no seu micro e macro ambiente. Nesse aspecto se faz necessário o fortalecimento dos processos de gestão de pessoas para que no final se possa alcançar um dos objetivos que é a Qualidade de Vida no Trabalho. Assim o trabalho aqui exposto conceituará os processos básicos da área que são: Planejamento de RH, Recrutamento e Seleção, Treinamento e Desenvolvimento, Remuneração e Benefícios, Avaliação de Desempenho e por fim Qualidade de Vida no Trabalho.

2.1.1 Planejamento de RH

O conhecimento do planejamento estratégico de recursos humanos se faz importante no início do trabalho para termos uma visão global dos recursos da empresa, pois segundo Milkovich e Boudreau (2006) o entendimento do planejamento estratégico, antes dos processos de RH, é importante para termos uma visão de um todo organizacional, ele diz que as ações de RH não devem ser vistas como segmentos isolados, elas precisam ser combinadas em um todo que se chama estratégia, sendo necessário entendermos como elas se integram, antes de examinar os processos básicos de RH.

O planejamento de recursos humanos coleta e utiliza informações para apoiar decisões sobre os investimentos a serem feitos em atividades de RH. Essas informações incluem os objetivos de futuro, as tendências e as diferenças entre os resultados atuais e aqueles desejados. (MILKOVICH E BOUDREAU, 2006, p. 131)

Já Ivancevich (2008, p. 129), trata o planejamento de recursos humanos como:

Trata-se da análise futura feita pela organização visando ao fornecimento e a demanda de recursos humanos. Além disso, um plano eficaz de RH também oferece mecanismos para eliminar qualquer lacuna que possa existir entre o fornecimento e a demanda. Portanto, o planejamento de RH determina a quantidade e os tipos de funcionários a serem recrutados para a organização ou dela demitidos. Dinâmico por natureza, o processo de planejamento de RH muitas vezes exige reajustes periódicos conforme as mudanças nas condições do mercado de trabalho.

Para Milkovich e Boudreau (2006) existem quatro questões básicas para o planejamento de recursos humanos:

Quadro 1 – Questões básicas para o planejamento de recursos humanos

Questões	Finalidade
1) Onde estamos agora?	Aqui se faz um diagnóstico das condições organizacionais atuais, externas e das características dos empregados.
2) Onde queremos estar?	Aqui se estabelece os objetivos de recursos humanos, baseado na eficiência e na ética aliados ao interesse dos acionistas da empresa.
3) Como chegaremos lá?	A resposta relaciona-se com a escolha das atividades de recursos humanos e alocação dos recursos necessários.
4) Como nos saímos?	Aqui avalia-se os resultados e a situação atual da empresa em

	detrimento da anterior, avaliação por meio de diagnósticos de novas condições, de acordo com o objetivo e reinício do processo.
--	---

Fonte: Adaptado de Milkovich e Boudreau (2006).

Para Milkovich e Boudreau (2006) as atividades de RH devem ter os mesmos modelos utilizados para investimentos em outras áreas como infra-estrutura e campanhas de marketing, pois tal como essas outras áreas as atividades de RH consomem tempo, recursos, dinheiro, matérias e envolvimento dos funcionários

Para Milkovich e Boudreau (2006) esses recursos são utilizados para desenvolver os funcionários, modificar a natureza do seu relacionamento com a organização, as atividades de remuneração gastam dinheiro e tempo para mudar a relação entre o comportamento do empregado e seu efetivo pagamento, as atividades de treinamento gastam dinheiro e tempo do instrutor e materiais diversos para melhorar as habilidades dos empregados e as de recrutamento e seleção gastam dinheiro, tempo dos entrevistadores para melhorar a qualidade das pessoas que vão trabalhar na organização.

Milkovich e Boudreau (2006) diz que “as pessoas beneficiam-se com as múltiplas maneiras de melhorar suas habilidades, e estarão ainda mais motivadas se as atividades de RH propiciarem razões múltiplas para a motivação” o planejamento estratégico de RH deve identificar essas possibilidades de integração.

2.1.2 Recrutamento

Recrutar e selecionar pessoas alocando esse recurso humano na organização é um processo de agregar pessoas segundo Chiavenato (2010) ele representa a porta de entrada que são abertas apenas para aqueles candidatos que são capazes de ajustar suas características e competências pessoais àquelas presentes na cultura organizacional da empresa.

Recrutamento é o processo de identificação e atração de um grupo de candidatos, entre os quais serão escolhidos alguns para posteriormente serem contratados para o emprego. (MILKOVICH E BOUDREAU, 2006, p. 162)

Ivancevich (2008, p. 187) o processo de recrutamento e seleção é definido como

Recrutamento refere-se às atividades organizacionais que determinam a quantidade e o tipo de candidato que se apresenta para uma vaga e a aceitação ou não do emprego oferecido. Assim o processo de recrutamento está diretamente relacionado tanto à seleção quanto ao planejamento de recursos humanos.[...] o processo de recrutamento começa com a tentativa de encontrar trabalhadores com as habilidades e atitudes desejadas pela organização e os mais adequados para as tarefas a serem executadas.

Já Chiavenato (1999, p. 25) define e diz mais além:

Recrutamento é um conjunto de técnicas que atrai candidatos qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da empresa. É basicamente um sistema de informação onde a empresa divulga as vagas que estão disponíveis. [...] Da mesma forma como os indivíduos atraem e selecionam as organizações, informando-se e formando opiniões a respeito delas, as organizações procuram atrair indivíduos e obter informações a respeito deles para decidir sobre o interesse de admiti-los ou não.

Para Chiavenato (2010) a atração e seleção de pessoas requer um serviço especializado pela parte do setor de Gestão de Pessoas, de forma que seja feito diretamente pela empresa ou em conjunto com outras organizações, podendo assim ser dividida em recrutamento interno ou externo.

2.1.2.1 Recrutamento interno

Segundo Chiavenato (2010) o recrutamento interno atua sobre os candidatos que já estão trabalhando dentro da organização, os colaboradores, de forma a promovê-los ou transferi-los para outras atividades que sejam mais desafiadoras ou complexas, promovendo a motivação do funcionário. Em comparação com o recrutamento externo temos que o interno busca competências internas, nos funcionários da organização, para melhor aproveitá-las.

- **Prós e Contras do Recrutamento Interno**

Chiavenato (2010) relaciona uma série de itens sobre as vantagens e desvantagens de se efetuar a seleção interna.

Quadro 2 – Vantagens e desvantagens da seleção interna

Vantagens	Desvantagens
Aproveita melhor o potencial humano na organização	Pode bloquear a entrada de novas ideias, experiências e expectativas..
Motiva e encoraja o desenvolvimento profissional dos atuais funcionários.	Facilita o conservantismo e favorece a rotina atual.
Incentiva a permanência e fidelidade dos funcionários a organização.	Mantém quase inalterado o atual patrimônio humano da organização
Ideal para situações de instabilidade e pouca mudança ambiental.	Ideal para as empresas burocráticas e mecanicistas.
Não requer socialização organizacional de novos membros.	Mantém e conserva a cultura organizacional existente.
Probabilidade de melhor seleção, pois os candidatos são bem conhecidos.	Funciona como um sistema fechado de reciclagem continua.
Custo financeiramente menor.	

Fonte: Adaptado de Chiavenato (2010).

2.1.2.2 Recrutamento externo

Chiavenato (2010) em seu livro define o recrutamento externo com as características de ser o preenchimento de vagas com candidatos externos a organização, com a oferta sendo buscado no mercado de trabalho e que esses candidatos precisam ser testados e avaliados no processo de seleção, pois são desconhecidos para a organização. “Enquanto o recrutamento interno aborda um contingente circunscrito e conhecido de funcionários internos, o recrutamento externo aborda um enorme contingente de candidatos que estão espalhados pelo MRH. Seu âmbito de atuação é imenso e seus sinais nem sempre são percebidos pelos candidatos. Por essa razão, o recrutamento externo utiliza varias e diferentes técnicas para influenciar e atrair candidatos Trata-se de escolher os meios mais adequados para ir até o

candidato desejado – onde quer que ele esteja – e atrai-lo para a organização.” (CHIAVENATO, 2010, p. 118).

- **Prós e Contras do Recrutamento externo**

Chiavenato (2010) relaciona uma série de itens sobre as vantagens e desvantagens de se efetuar a seleção externa:

Quadro 3 – Vantagens e desvantagens da seleção externa

Vantagens	Desvantagens
Introduz “sangue novo na organização” novos talentos, habilidades e expectativas	Afeta negativamente a motivação dos atuais funcionários da organização.
Enriquece o patrimônio humano, pelo aporte de novos talentos e habilidades.	Reduz a fidelidade dos funcionários ao oferecer oportunidades a estranhos.
Aumenta o capital intelectual ao incluir novos conhecimentos e destrezas.	Requer aplicação de técnicas seletivas para a escolha de candidatos, isso significa custos operacionais.
Renova a cultura organizacional e enriquece com novas aspirações.	Exige esquema de socialização organizacional para novos funcionários.
Incentiva a integração da organização com o MRH.	É mais custoso, oneroso, demorado e inseguro que o recrutamento interno.
Indicado para enriquecer mais intensa e rapidamente o capital intelectual.	

Fonte: Adaptado de Chiavenato (2010).

Chiavenato (2003) mostra que a solução viável para o meio do recrutamento ser externo ou interno seria um recrutamento misto, misturando um pouco dos dois meios.

Em face das vantagens e desvantagens dos recrutamentos interno e externo, uma solução eclética tem sido preferida pela maioria das empresas: o recrutamento misto, ou seja, aquele que aborde tanto fontes internas como fontes externas de Recursos Humanos. (CHIAVENATO, 2003, p. 215)

2.1.3 Seleção de pessoas

Para Chiavenato (2010) A seleção de pessoas é o processo subsequente ao recrutamento, nele as empresas irão procurar nos candidatos recrutados as competências específicas e individuais que aliadas ao interesse organizacional fará com que o candidato ingresse na organização. A seleção implica no processo de comparação entre o que foi recrutado e o perfil desejado pela empresa, definido na análise de cargos.

Para Ivancevich (2008, p. 214)

Seleção é o processo por meio do qual a organização escolhe, com base em uma relação de candidatos, aquele ou aqueles que atendam melhor aos critérios de seleção para preencher as posições disponíveis, levando em conta as condições ambientais do momento.

Segundo Chiavenato (2010) a seleção de pessoas funciona como uma espécie de filtro, em que apenas aquelas pessoas que apresentam características desejadas pela organização são as que ingressam na organização.

Em termos mais amplos, a seleção busca, dentre os vários candidatos recrutados, aqueles que são mais adequados aos cargos existentes na organização ou às competências necessárias, o processo seletivo visando manter ou aumentar a eficiência e o desempenho humano, bem como a eficácia da organização. (CHIAVENATO, 2010, p. 133)

Para Chiavenato (1999, p. 223) “A seleção é um processo de comparação entre duas variáveis: de um lado, os requisitos do cargo a ser preenchido (requisitos que o cargo exige de seu ocupante) e, de outro lado, o perfil das características dos candidatos que se apresentam”.

Chiavenato (2010) diz que a base para uma boa seleção de pessoas é a obtenção de informações significativas sobre o cargo a ser preenchido ou que sejam definidas, pela organização, as competências necessárias para aquele determinado cargo. A colheita de informações necessárias pode ser feita por cinco maneiras distintas.

- 1) Descrição e análise do cargo: Aqui consiste em um levantamento de aspectos intrínsecos ao cargo que refere-se ao conteúdo e os extrínsecos que são os fatores de especificação que o cargo exige de seu ocupante. Dessa forma ela proporciona informações a respeito dos requisitos e características do cargo que será muito útil para a seleção.
- 2) Técnicas de incidentes críticos: é uma colheita de informação criteriosa que os gerentes fazem a respeito de todos os fatores comportamentais e técnicos inerentes ao cargo, tanto no aspecto positivo como no negativo, fornecendo uma base para que a seleção busque os aspectos desejáveis ao cargo e identifique os indesejáveis.
- 3) Requisição de Pessoal: aqui em muitas organizações é o início de todo processo seletivo. A requisição de pessoal é uma ordem de serviço em que o gerente solicita ao órgão responsável de seleção uma pessoa para aquela vaga, nessa ordem de serviço é passada a informação do perfil e qualidades desejadas.
- 4) Análise de cargos no mercado: é feito quando a organização não dispõe das informações necessárias para aquele cargo então ela busca no mercado as características fazendo m benchmarking comparando os seus cargos com o de outras empresas bem sucedidas no mercado.
- 5) Hipótese de trabalho: ocorre quando a empresa não consegue informações com os processos citados anteriormente, então ela irá fazer uma previsão aproximada de quais características e competências aquele cargo possui.

2.1.3.1 Técnicas de seleção

No entendimento de Chiavenato (2010, p. 143),

Obtidas as informações básicas a respeito do cargo a preencher ou das competências desejadas, o outro lado da moeda é a obtenção de informações a respeito dos candidatos que se apresentam. A partir das informações sobre o cargo a ser preenchido ou das competências a serem agregadas, o passo seguinte é a escolha das técnicas de seleção para conhecer, comparar e escolher os candidatos adequados.

Após a identificação das informações inerentes ao cargo, necessárias a seleção de pessoas, é feita uma análise agora das características do candidato para comparação. Segundo o Chiavenato (2010) existem cinco categorias que podemos agrupar as técnicas de seleção:

- 1) Entrevista de seleção: é a interação entre o profissional responsável pela seleção e o candidato a vaga, nela será o conhecimento do recrutador sobre a pessoa escolhida para participar da seleção, nesta etapa são aplicados estímulos para se verificar as saídas, ou seja, situações para se verificar como o indivíduo se sai diante de determinadas situações.
- 2) Provas de conhecimentos ou capacidades: é um instrumento para avaliar o nível de conhecimento técnico, geral ou específico dos candidatos referentes aquele determinado cargo, podendo ser aplicada de diversas formas como provas orais, escritas e de realização de trabalhos.
- 3) Testes psicológicos: é uma aplicação de técnicas científicas para colheita de informações básicas ao candidato, os testes psicológicos são utilizados como uma medida de desempenho e eles se baseiam em amostras estatísticas de comparação, sendo aplicadas sob condições padronizadas.
- 4) Teste de personalidade: aqui irá se buscar revelar certos aspectos das características superficiais dos candidatos, como traços adquiridos e temperamento de personalidade. Podendo ser extrovertido, agradável, consciente, neurótico dentre outros.
- 5) Técnicas de simulação: são essencialmente a aplicação em grupo dos conhecimentos do candidato com dinâmicas de grupo que se fundamenta na teoria geral dos papéis, em que cada pessoa irá desenvolver uma atividade em grupo que será observada pelo responsável da seleção. Ela é usada em complemento dos diagnósticos como resultados de entrevistas e de testes psicológicos.

Na compreensão de Chiavenato (2010) Todas as técnicas são válidas na hora de selecionar um candidato, cabe a empresa escolher qual será mais eficiente e eficaz para o devido uso. Após a seleção vem a etapa que devemos complementar o funcionário com treinamento.

2.1.4 Treinamento e Desenvolvimento

Após o processo de recrutamento e seleção o processo de treinamento e desenvolvimento se faz necessário para que se possa reter o funcionário na empresa evitando,

dentre outras coisas, que todo recurso despendido na captação e seleção de pessoas seja desperdiçado com a saída de funcionários para concorrentes que oferecem melhores condições. O processo de treinamento é definido como:

Treinamento é o processo de desenvolver qualidades nos recursos humanos para habilitá-los a serem mais produtivos e contribuir melhor para o alcance dos objetivos organizacionais. O propósito do treinamento é aumentar a produtividade dos indivíduos em seus cargos influenciando seus comportamentos. (CHIAVENATO 2010, p. 367)

Dessler (2005, p. 140), define o treinamento “é o conjunto de métodos usados para transmitir aos funcionários novos e antigos as habilidades necessárias para o desempenho do trabalho”.

Milkovich e Boudreau (2006, p. 338) define o processo de treinamento como “Treinamento é um processo sistemático para promover a aquisição de habilidades, regras, conceitos ou atitudes que resultem em uma melhoria da adequação entre as características dos empregados e as exigências dos papéis funcionais.”

Para Chiavenato (2010) o processo de treinamento é um meio para se desenvolver competências nas pessoas para que elas se tornem mais produtivas, criativas e inovadoras contribuindo para os objetivos organizacionais. Para ele o treinamento é uma fonte de lucratividade ao permitir que as pessoas contribuam efetivamente para o resultado do negócio. Chiavenato (2010, p. 369) fala sobre o foco do treinamento como: “o treinamento constitui o núcleo de um esforço contínuo desenhado para melhorar as competências das pessoas e, conseqüentemente, o desempenho organizacional. Trata-se de um dos processos de GP mais importantes”

Para Chiavenato (2010) o processo de treinamento é um processo cíclico e contínuo composto por cinco etapas:

- 1) Diagnóstico: no qual se faz o levantamento das necessidades de treinamento ou carências a serem atendidas.
- 2) Desenho: é a elaboração de um projeto ou programa de treinamento para atender as necessidades levantadas no diagnóstico.
- 3) Implementação: é fase de execução e condução do programa de treinamento.
- 4) Avaliação: é real verificação dos resultados obtidos com o treinamento

2.1.4.1 Desenvolvimento de pessoas

Milkovich e Boudreau (2006, p. 338) define o processo de desenvolvimento como: “Desenvolvimento é um processo de longo prazo para aperfeiçoar as capacidades e motivações dos empregados a fim de torná-los futuros membros valiosos da organização.”

Já Chiavenato (2010 p 362) diz que “desenvolver pessoas não é apenas dar-lhes informação para que elas aprendam novos conhecimentos, habilidades e destrezas e se tornem mais eficientes naquilo que fazem. É, sobretudo, dar-lhes a formação básica para que aprendam novas atitudes, soluções, ideias, conceitos e que modifiquem seus hábitos e comportamentos e se tornem mais eficazes naquilo que fazem. Formar é muito mais que informar, pois representa um enriquecimento de personalidade humana”

Para Chiavenato (2010) o processo de desenvolvimento envolve três camadas, o treinamento, o desenvolvimento de pessoas e o desenvolvimento organizacional. Os dois primeiros referindo-se a nível individual de aprendizagem e o desenvolvimento organizacional em sendo uma camada mais ampla e abrangente com o análise de como as organizações aprendem e se desenvolvem através de mudança e inovação.

2.1.5 Remuneração e Benefícios

Os processos de recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento de pessoas, conforme visto anteriormente, são processos focados no capital humano da organização. O primeiro preocupado com a alocação dos recursos humanos dentro da organização e o treinamento e desenvolvimento um fator influente no que diz respeito á manutenção do empregado na empresa, não obstante destacaremos neste tópico outro, que segundo Chiavenato (2010) é um fator de grande relevância para a retenção de recursos humanos dentro da organização que é a remuneração e benefícios.

Para Milkovich e Boudreau (2006) a remuneração é o retorno financeiro, os serviços e benefícios tangíveis que os empregados recebem como parte de pagamento numa relação de troca pelo seu trabalho.

Para Chiavenato (2010) o engajamento das pessoas no trabalho dentro da organização é diretamente relacionado ao grau de reciprocidade percebido por elas, a medida que o trabalho produz resultados esperados, maior será esse engajamento, surge daí então a necessidade de se ter um sistema de recompensas que seja capaz de aumentar o

comprometimento das pessoas nos negócios da organização. Para o autor nenhuma pessoa trabalha de graça, todos esperam algum retorno, as pessoas trabalham nas organizações em função de expectativas e resultados.

As recompensas oferecidas pela organização influenciam na satisfação dos seus parceiros. Cada parceiro está disposto a investir com os seus recursos individuais na medida em que obtém retornos e resultados de seus investimentos. Em função de suas características sistêmicas, a organização consegue reunir todos os recursos oferecidos pelos diversos parceiros e alavancar seus resultados através do efeito sinérgico. Com esses resultados, torna-se possível um retorno maior as contribuições efetuadas, e manter-se a continuidade do negocio. (CHIAVENATO, 2010, p. 279)

Para Milkovich e Boudreau (2006, p. 382) entre os objetivos da projeção de um sistema de pagamento estão:

- 1) Melhorar a produtividade e satisfação do cliente.
- 2) Controlar os custos.
- 3) Tratar os empregados com justiça
- 4) Atender as exigências legais
- 5) Aperfeiçoar o desempenho individual ou de equipe

Para Chiavenato (2010, p. 279) a remuneração total é resultado de três componentes integrantes:

- 1) Remuneração básica: salário mensal ou salário por hora.
- 2) Incentivos salariais: Bônus, participações nos resultados.
- 3) Benefícios: seguro e vida, seguro saúde, refeições subsidiadas.

2.1.6 Avaliação de Desempenho

Para Chiavenato (2010) Avaliação de desempenho é o processo que mede o desempenho do funcionário, é um processo de rever a atividade produzida passada para avaliar a contribuição que os indivíduos fizeram para o alcance dos objetivos do sistema administrativo. Essa avaliação é uma apreciação sistemática do desempenho de cada pessoa

em relação as atividades que ela desempenha, das metas e resultados a serem alcançados, da competências que ela oferece e do seu potencial de desenvolvimento.

Para Ivancevich (2008, p. 253) “Avaliação de desempenho é a atividade implementada para determinar o grau de eficácia do funcionário na execução de seu trabalho.”

Milkovich e Boudreau (2006, p 98) destaca a avaliação de desempenho do empregado da seguinte forma: “O desempenho reflete-se no sucesso da própria organização, e talvez por isso é a característica mais óbvia a ser medida. O desempenho do empregado é fundamental para outras atividades do RH, tais como quem contratar, promover, despedir ou recompensar.”

Segundo Chiavenato (2010) a retroação do desempenho é de grande importância para que a pessoa perceba seu trabalho e faça eventuais correções, assim como a organização precisa saber como as pessoas desempenham suas atividades para se ter uma noção de suas potencialidades. As principais razões pelas quais as organizações estão preocupadas em avaliar o desempenho de seus funcionários são:

- 1) Recompensas: A avaliação de desempenho proporciona um julgamento sistemático para justificar o aumento dos salários, promoções, transferências e até demissões. Sendo a avaliação por mérito.
- 2) Retroação: A avaliação proporciona conhecimento a respeito de como as pessoas com quem o colaborador interage percebem seu desempenho, atitudes e suas competências.
- 3) Desenvolvimento: A avaliação permite que cada colaborador saiba exatamente quais são seus pontos fortes (aquilo em que pode aplicar mais intensamente seu trabalho) e pontos frágeis (aquilo que deverá ser objeto de melhoria através do treinamento ou desenvolvimento de pessoal)
- 4) Relacionamento: A avaliação permite que cada colaborador possa melhorar seu relacionamento com as pessoas ao seu redor – gerentes, pares, subordinados – ao saber como avaliam seu desempenho.
- 5) Percepção: A avaliação proporciona meios para que cada colaborador conheça e saiba como as pessoas ao seu redor pensam ao seu respeito. Isso melhora sua auto percepção e sua percepção do entorno social.
- 6) Potencial de desenvolvimento: A avaliação proporciona meios para conhecer em profundidade o potencial de desenvolvimento de seus colaboradores a fim de definir programas de treinamento, desenvolvimento e etc.

- 7) Aconselhamento: A avaliação de desempenho oferece informações ao gerente ou especialista de RH sobre como fazer aconselhamento e orientação aos colaboradores.

No entendimento de Chiavenato (2010, p. 242) para que a avaliação de desempenho proporcione benefícios ela deve atender aos seguintes aspectos:

1. A avaliação deve cobrir não somente o desempenho atual nas atividades, como também o alcance de metas e objetivos. Desempenho e objetivos devem ser tópicos inseparáveis da avaliação de desempenho
2. A avaliação deve enfatizar o colaborador no cargo e não a impressão a respeito dos hábitos pessoais observados no trabalho A avaliação deve concentrar-se em uma análise objetiva do desempenho e não em uma avaliação subjetiva de hábitos pessoais. Empenho e desempenho são coisas distintas.
3. A avaliação deve ser feita por ambas as partes. Avaliador e avaliado. Ambos devem estar de acordo que a avaliação deve trazer algum benefício para a organização e para o colaborador.
4. A avaliação do desempenho deve ser utilizada para melhorar produtividade do colaborador dentro da organização, tornando-o mais bem equipado para produzir com eficácia.

2.1.6.1 Formas de Avaliação de Desempenho

Para Milkovich e Boudreau (2006) resume que maneira como alguma coisa é medida é tão importante quanto o que é medido. Diante desse aspecto observado pelo autor é importante mostrarmos no presente trabalho as formas de como avaliar o desempenho dentro de uma organização. Segundo o autor temos as algumas formas de avaliação de desempenho:

- Comparando com o objetivo: aqui a avaliação é feita em cima de metas e acordos de objetivos entre o trabalhador e a empresa dentro de determinado tempo. Ao final do período é avaliado de forma a comparar o valor de acordado e o atingido.
- Comparando desempenho com padrões estabelecidos; método no qual é analisado o trabalho com base em comportamentos desejáveis e indesejáveis de desempenho nas organizações.

- Observação física: este método consiste na observação das pessoas enquanto elas trabalham. Método muito utilizado na avaliação de desempenho de trabalhadores manuais ou atletas.
- “Check List” : é a avaliação feita com base em uma lista de verificação, um conjunto de especificações que quando atendidas são assinaladas pelo orientador.
- Escala de Classificação: funciona de maneira que o avaliador responde a perguntas em um quadro marcando a que descreve melhor o desempenho do funcionário. em uma escala de classificação crescente: Excelente, Bom, Satisfatório, Razoável, Insatisfatório.
- Incidentes críticos: método em que são construídas frases que descrevem comportamentos muito eficazes ou não eficazes para desempenho.

2.1.6.2 Quem Avalia o Desempenho

Segundo Chiavenato (2010) a avaliação do desempenho é feita por diferentes níveis, a respeito de quem deve avaliar, dependendo da organização em aplicação. O autor cita alguns responsáveis pela avaliação:

- O gerente: na maioria das organizações ele é o responsável pela a avaliação com assessoria do setor de recursos humanos. O gerente toma posição de linha frente a avaliação do seu subordinado enquanto o setor de recursos humanos acompanha, auxilia e controla o sistema.
- O individuo e o gerente; aqui partimos do pré suposto que o maior interessado na avaliação de desempenho é o trabalhador avaliado, então a avaliação deve ser em conjunto com o gerente.
- A equipe de trabalho: aqui a própria equipe de trabalho se avalia e providencia medidas para melhorar o desempenho.
- Avaliação 360°: A avaliação de desempenho é feita por todos indivíduos que mantêm alguma interação com o avaliado, uma avaliação de forma circular.
- Avaliação para cima: é a avaliação de desempenho vinda dos subordinados para o líder, de como ele proporcionou meios para a equipe alcançar objetivos e como ele poderia incrementar a eficácia da equipe.

Feita uma análise dos processos de Gestão de Pessoas, o presente capítulo do trabalho procurou mostrar a importância deles para o entendimento da Qualidade de Vida no Trabalho, no próximo capítulo será conceituado a QVT, suas ações e teorias para o aprofundamento do trabalho, até que se chegue à pesquisa do trabalho.

3 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT)

Segundo Rodrigues (1998), a Qualidade de Vida no Trabalho teve seu primeiro indicio de aparecimento com a administração científica e a preocupação com a relação humana dentro da organização. A racionalização do trabalho já proposta por Taylor foi um dos primeiros registros de preocupação com a atividade do trabalhador, a visão de que a empresa precisava oferecer condições satisfatórias para que o mesmo desenvolvesse seu trabalho de forma produtiva. Ao segmentar as operações de trabalho com a divisão do trabalho, os estudos da fadiga humana e a especialização do operário, os estudiosos da administração científica buscaram aumentar o nível de eficiência dentro da organização, de forma que o trabalhador mais pré-disposto ao labor seria uma peça chave para o aumento da produtividade, assim como a especialização do trabalho, que na época era considerado de forma que quanto maior a especialização maior seria a eficiência do trabalhador.

De acordo com Chiavenato (2001, p.68) “Taylor e seus seguidores verificaram que a eficiência depende tão somente do método de trabalho e do incentivo salarial, mas também de um conjunto de condições ambientais de trabalho que garantem o bem-estar físico do trabalhador e diminuem a fadiga.” Ainda segundo o autor ele fala que as principais condições de trabalho na época eram vinculadas as seguintes variáveis:

- a) Adequação de instrumentos e ferramentas de trabalho para minimizar o esforço do operador e a perda de tempo na execução da tarefa.
- b) Arranjo físico das máquinas e equipamentos para racionalizar o fluxo da produção
- c) Melhoria do ambiente físico de trabalho de maneira que o ruído, a ventilação, a iluminação e o conforto no trabalho aumentem a eficiência do trabalhador.
- d) Projeto de instrumentos e equipamentos especiais, como transportadores, seguidores, contadores e utensílios para reduzir a fadiga e movimentos desnecessários

Segundo Rodrigues (1998, p. 30), os valores introduzidos por Taylor aparentemente proporcionaram ao trabalhador, na época, uma melhor Qualidade de Vida no Trabalho e serviram de base para o atual estudo do comportamento humano.

Segundo Rodrigues (1998) ao longo do tempo vimos a evolução da preocupação com a condição humana e o aprofundamento nos estudos sobre tal tema com estudos desenvolvidos em parte por psicólogos organizacionais que formularam análises e estudos

sobre a satisfação do indivíduo no trabalho, buscando de forma a entender o fenômeno e apontado por Taylor e o impacto na organização.

Segundo Chiavenato (2001) O surgimento da Escola de Relações Humanas em 1930 trouxe um estudo contrario e a adaptação ao pensamento de Taylor sobre o impacto do ambiente de trabalho na produtividade do trabalhador. Estudos como o de Elton Mayo, em Hawthorne, estimularam os estudiosos da escola humanística da administração que buscaram analisar as relações de condição e ambiente de trabalho para a produtividade humana.

A Teoria das Relações Humanas nasceu da necessidade de corrigir a forte tendência à desumanização do trabalho com a aplicação de métodos rigorosos, científicos e precisos, aos quais os trabalhadores tinham de se submeter (CHIAVENATO, 2001, p.135)

Segundo Chiavenato (2001) Tomando como base a Teoria das Relações Humanas veio a teoria comportamental por volta de 1950, com diversos estudos focalizando a relação psicológica do indivíduo, dentro os principais estudiosos temos Maslow e Herzberg dentre outros.

Podemos perceber que estudos desenvolvidos ao longo desse tempo sempre focalizavam o lado humano do trabalho, a denominação específica de Qualidade de Vida no Trabalho, que vemos hoje, surgiu mais precisamente a primeira vez na década de 50, com um trabalho desenvolvido por estudioso Eric Trist no “Tavistock Institute”, uma série de estudos sobre a satisfação e relação do trabalhador no seu ambiente organizacional.

3.1 Definição

A atribuição do conceito de Qualidade de Vida no Trabalho está presente intrinsecamente nas obras relacionadas à preocupação com a condição humana no trabalho, as quais servem de colaboração para o aprofundamento do tema dentro da administração.

Para Walton (1973 p. 11), a “expressão Qualidade de Vida no Trabalho tem sido usada com crescente frequência para descrever certos valores ambientais e humanos, negligenciados pelas sociedades industriais em favor do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico. Nadler e Lawler (1983 *apud* RODRIGUES, 1998) consideram a QVT como uma forma de melhoria do ambiente de trabalho, no sentido de alcançar maior produtividade e satisfação.

Na perspectiva de Huse e Cummings (1985 *apud* RODRIGUES, 1998), a QVT como um meio de se pensar acerca de pessoas, trabalho e organização. Nesse enfoque, seriam considerados dois aspectos distintos: de um lado a preocupação com o bem estar do trabalhador e a eficácia organizacional; do outro, a promoção da participação dos trabalhadores nos problemas e nas decisões de trabalho.

Já Guest (1979 *apud* RODRIGUES, 1998) conceitua a QVT como um processo pelo qual uma organização tenta revelar o potencial criativo de seu pessoal, envolvendo-o em decisões que o afetam em seu trabalho. Visão corroborada por Huse e Cummings (1985 *apud* RODRIGUES, 1998) que, além dos aspectos de bem-estar do trabalhador e eficiência organizacional, enfatizam no conceito da QVT, a participação dos trabalhadores nas decisões e nos problemas do trabalho.

Para Limongi-França (1996) a QVT é o conjunto das ações de uma empresa no sentido de implementar melhorias e inovações tecnológicas, gerenciais e estruturais no ambiente de trabalho.

Fernandes (1996) define como uma gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, tecnológicos e sócio-psicológicos que afetam a cultura e renovam o clima organizacional, refletindo-se no bem estar do trabalhador e na produtividade das empresas. Diante das várias definições dos autores acima podemos observar em comum a definição que Qualidade de Vida o Trabalho se trata, em modo geral, de um ambiente organizacional saudável com condições favoráveis ao trabalho dentro da organização, bem como o estímulo de boas relações interpessoais e a valorização do profissional.

Segundo Bom Sucesso (1998) De modo geral a qualidade de vida no trabalho diz respeito a:

- Renda capaz de satisfazer às expectativas pessoais e sociais;
- Orgulho pelo trabalho realizado;
- Vida emocional satisfatória;
- Auto estima;
- Imagem da empresa/instituição junto à opinião publica;
- Equilíbrio entre trabalho e lazer;
- Horários e condições de trabalho sensatos;
- Oportunidades e perspectivas de carreira;
- Possibilidade de uso do potencial;
- Respeito aos direitos;

- Justiça nas recompensas.

Nadler e Lawler (1983 *apud* RODRIGUES, 1998) apresentam um conceito da evolução da Qualidade de Vida o Trabalho conforme representado no quadro abaixo:

Quadro 4 – Definições evolutivas da QVT na visão de Nadler e Lawler

ABORDAGEM EVOLUTIVA DA QVT	DEFINIÇÃO DA QVT NA VISÃO DO AUTOR
QVT Como uma variável (1959 a 1972)	Tratada como reação individual ao trabalho ou às conseqüências pessoais de experiência do trabalho
QVT Como uma abordagem (1969 a 1974)	Ênfase ao individuo antes de dar ênfase aos resultados organizacionais.
QVT como um método (1972 a 1975)	QVT como meio para o engrandecimento do ambiente de trabalho e execução da maior produtividade e satisfação.
QVT Como um movimento (1975 a 1980)	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Os termos como “administração participativa” e “democracia industrial” eram frequentemente apresentados como ideais do movimento QVT.
QVT como tudo (1979 a 1982)	A QVT vista como um conceito global e como forma de enfrentar os problemas de qualidade e produtividade.
QVT como nada (futuro)	A ideia de que com a globalização da definição trará como conseqüência inevitável a descrença de alguns setores sobre o termo QVT e para estes ela nada representará.

Fonte: Nadler e Lawler *apud* Fernandes (1996 p. 42)

3.2 Modelos da Qualidade de Vida no Trabalho

A seguir observam-se alguns modelos de qualidade de vida no trabalho.

3.2.1 Modelo de Huse & Cummings

Huse e Cummings (1985 *apud* RODRIGUES 1998) fazem uma abordagem diferente da tradicional, elencando quatro aspectos que envolvem a participação do trabalhador nos problemas organizacionais e suas soluções.

1. A participação do trabalhador

Aqui ele diz que o trabalhador deve ser envolvido no processo de tomada de decisão organizacional.

2. Projeto do cargo

Diz respeito a reestruturação das atividades e do cargo do indivíduo, em que deve acompanhar o avanço, uma maior variedade de tarefa, grupos de trabalho auto-regulados e deve haver feedback.

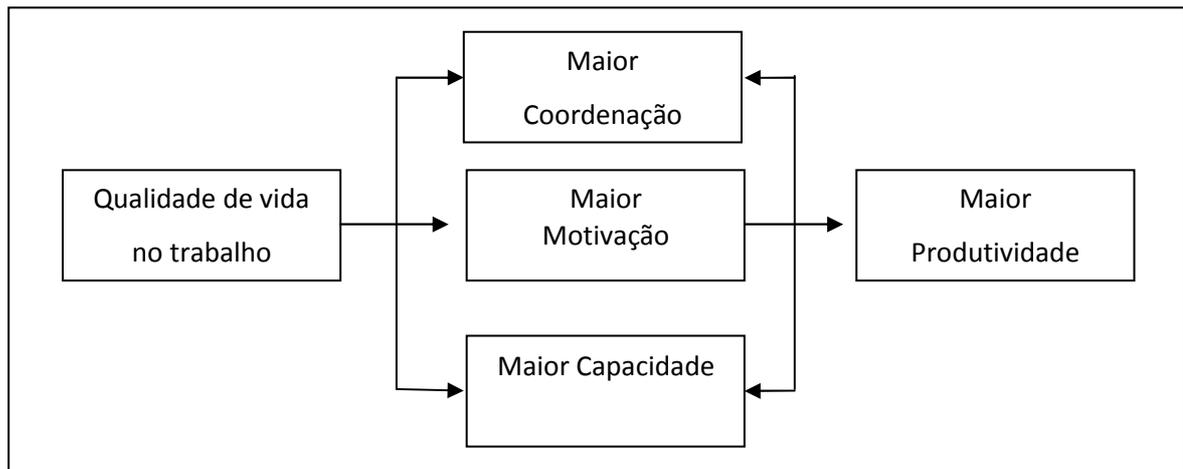
3. Inovação no sistema de recompensa

Aqui é focalizado o plano de cargos e salários da organização, visando minimizar as diferenças salariais entre os colaboradores da organização.

4. Melhoria no ambiente de trabalho

Aqui é enfatizado que o trabalhador se sente mais satisfeito com a melhoria das condições de trabalho e mudanças na estrutura do local, mostrando que a qualidade de vida no trabalho afeta positivamente a produtividade. Conforme figura abaixo extraída dos autores;

Figura1: Qualidade de Vida no Trabalho x Produtividade



Fonte: Huse e Cumming (1985, p. 204 *apud* RODRIGUES 1998)

3.2.2 Modelo de Westley

William Westley (1979, *apud* RODRIGUES, 1998) fez a análise de quatro fatores importantes que afetam diretamente a Qualidade de Vida no Trabalho e se tornam entraves ao bom desenvolvimento dela. Os fatores: político, econômico, psicológico e sociológico. Segundo ele esses fatores trariam, respectivamente; a insegurança, a injustiça, a alienação e a anomia.

Segundo o autor a insegurança e a injustiça estão relacionadas diretamente com a concentração de poder existente, a concentração de lucros e exploração do trabalhador. Já a alienação e anomia são reflexos diretamente da insatisfação do trabalhador, com a primeira sendo resultado da falta de consciência da importância de seu trabalho, aqui o trabalhador sente como se seu trabalho fosse pessoalmente prejudicial. E a segunda relacionada a falta de envolvimento moral do indivíduo com seu trabalho.

Westley (1979) propõe como possível solução ou minimização para estes problemas algumas propostas relacionadas à natureza problema, conforme podemos ver no quadro abaixo:

QUADRO 5: Origens da Qualidade de Vida no Trabalho

NATUREZA DO PROBLEMA	SINTOMA DO PROBLEMA	AÇÃO PARA SOLUCIONAR O PROBLEMA	INDICADORES	PROPOSTAS
Econômico (1850)	Injustiça	União dos trabalhadores	Insatisfação; Greves.	<ul style="list-style-type: none"> • Cooperação • Divisão dos Lucros • Participação nas Decisões
Político (1850-1950)	Insegurança	Posições Políticas	Insatisfação; Greves.	<ul style="list-style-type: none"> • Trabalho auto-supervisionado • Conselho de trabalhadores • Participação nas decisões
Psicológico (1950)	Alienação	Agente de mudança	<ul style="list-style-type: none"> • Desinteresse • Absenteísmo e “turnover” 	<ul style="list-style-type: none"> • Enriquecimento de tarefas
Sociológico	Anomia	Autodesenvolvimento		<ul style="list-style-type: none"> • Metodossócio técnicos aplicados aos grupos.

Fonte: Westley (1979, p. 122 *apud* RODRIGUES 1998)

3.2.3 Modelo de Davis e Werther

Segundo Davis e Werther (1993 *apud* RODRIGUES 1998) muitos são os fatores que afetam a qualidade de vida no trabalho, como as condições de trabalho, pagamento, benefícios, supervisão e projetos de cargo. O autor ressalta que o fator principal e que afeta

diretamente, é a natureza do cargo, o trabalho em si é o que envolve mais intimamente o trabalhador. Um colaborador que possua uma boa supervisão, um bom salário e boas condições de trabalho não será necessariamente satisfeito com o seu trabalho, pois as atividades que ele desenvolve devem ser prazerosas para que não se sinta desmotivado, caso contrário o trabalho poderá se tornar um tédio. Para Davis e Werther (1993 *apud* RODRIGUES 1998) a maioria das pessoas considera que para se ter uma boa vida no lado profissional deve-se ter um cargo interessante e desafiador, que o instigue desafios diários. Segundo Rodrigues (1998) não podemos afirmar que toda a insatisfação do empregado seja resolvida apenas com a reformulação de cargos mesmo assim os autores se dedicam a estudar tais fatores alheios.

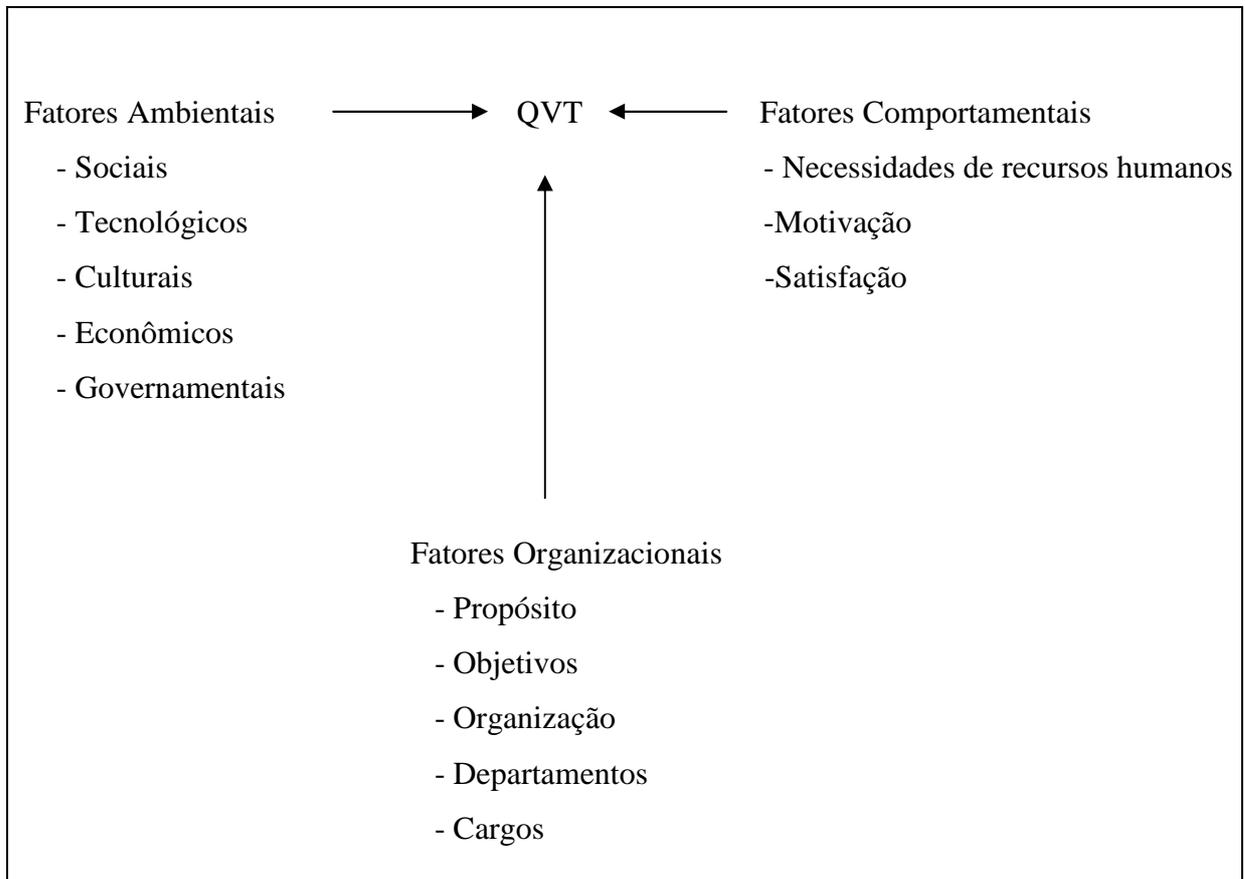
Davis e Werther (1993 *apud* RODRIGUES 1998) fazem a análise do projeto de cargos em três níveis: Organizacional, Ambiental e Comportamental.

No organizacional é trabalhada a racionalização da produção, com foco na especialização visando a maior eficiência. Essa especialização é analisada e através de três métodos; abordagem mecanicista, o fluxo de trabalho e as práticas de mercado. O primeiro “procura identificar cada tarefa em um cargo, de modo que as tarefas possam ser dispostas para minimizar o tempo e o esforço dos trabalhadores” (DAVIS E WERTHER 1993 *apud* RODRIGUES, 1998) O segundo ele diz que o fluxo de trabalho tem sua natureza influenciada pela natureza do produto ou serviço e no terceiro ele firma que as práticas de trabalho são as maneiras firmadas de desempenhar um trabalho.

Segundo Rodrigues (1998) No ambiental o autor mostra dois pontos básicos, a habilidade de empregados, de forma que seja feita uma análise das habilidades e competências dos trabalhadores do universo para que o cargo não seja dimensionado acima ou abaixo das aspirações profissionais do trabalhador. E o segundo ponto sendo as expectativas sociais, de forma que elas devem ser consideradas.

Para Rodrigues (1998) a parte mais sensível para o êxito de um cargo está no nível comportamental, as pesquisas comportamentais são ferramentas importantes para a confecção de um cargo. No comportamental de Davis e Werther são ressaltadas quatro dimensões: a autonomia, que seria a responsabilidade pelo trabalho. A variedade que estaria relacionada ao uso de diferentes pericia e capacidades. A identidade de tarefa que seria como o próprio autor diz “fazer o todo da peça de trabalho” e por fim a retro informação, informação sobre o desempenho.

Figura 2: Fatores que influenciam o projeto de cargo e qualidade de vida no trabalho



Fonte: Davis e Werther (1983 *apud* RODRIGUES 1998)

3.2.4 Modelo de Nadler e Lawler

A evolução histórica segundo Nadler e Lawler já exposta reflete o interesse dos autores sobre tal tema, agora iremos mostrar sob a perspectiva dos autores os fatores que influenciam diretamente para o sucesso dos projetos de Qualidade de Vida no Trabalho.

Nadler e Lawler (1983) fizeram várias pesquisas e chegaram a conclusão de seis fatores que influenciam diretamente no sucesso dos projetos de QVT:

1. Percepção da necessidade;
2. O foco do problema que é destacado na organização;
3. Estrutura para identificação e solução do problema, teoria/modelo de projeto de treinamento e participantes;

4. Sistemas múltiplos afetados;
5. Envolvimento amplo da organização.
6. Compensação projetada para o processo e resultados

Segundo Rodrigues (1998, p. 93) para que este programa de QVT seja bem sucedido existem ainda três necessidades básicas. A primeira seria o desenvolvimento do projeto em níveis diferentes, coerentes com o contexto em que será aplicado. Já o Segundo aspecto envolve mudanças nos sistemas de gerenciamento. E finalmente, são necessárias mudanças o comportamento do gerenciamento superior. “é preciso que a alta gerência não só esteja comprometida com o processo, mas participando ativamente dele, para que possa ser disseminado em toda a organização”.

3.3.5 Modelo de Walton

Para Walton (1973 *apud* RODRIGUES, 1998) a “expressão qualidade de vida tem sido usada com crescente frequência para descrever certos valores ambientais e humanos, negligenciados pelas sociedades industriais em favor do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico”.

Segundo o modelo proposto por Walton ele apresenta oito fatores que se relacionam diretamente a QVT, conforme abaixo:

1. Compensação justa e adequada

O trabalho é visto em primeiro plano, e a remuneração recebida pelo trabalhador não deve ser tão simples ela deve ser baseada em uma combinação de fatores como experiência, responsabilidades e pela demanda do mercado por mão de obra. Deve haver um equilíbrio salarial tanto internamente quanto externamente.

2. Condições de segurança e saúde no trabalho

Envolve a jornada de trabalho, o ambiente de trabalho do colaborador de forma a ser ajustado com horários razoáveis e condições físicas que reduzam o risco de doenças decorrentes das atividades de trabalho.

3. Utilização e desenvolvimento de capacidades

Proporciona oportunidades que contribuem para a satisfação do colaborador a informação total sobre o processo de trabalho. o autor elenca cinco itens para que seja adequada a utilização e desenvolvimento da capacidade humana, são eles: autonomia no trabalho, múltiplas habilidades, informação e perspectivas sobre a tarefa completa e planejamento.

4. Oportunidade de crescimento contínuo e segurança

Aqui o autor foca nas oportunidades de carreira e crescimento dentro da empresa, que geralmente são ligadas a fatores educacionais formais gerando ascensão e consequentemente segurança.

5. Integração social na organização

O autor explicita que para que haja a integração entre as pessoas deve-se a abolição de preconceito, como raça, cor sexo. tem que haver uma igualdade para que as relações sociais fluam normalmente.

6. Constitucionalismo

O atendimento às normas legais de direitos e deveres de trabalhador é peça fundamental para o bom desenvolvimento de uma qualidade de vida no trabalho, estabelecimento de normas, regras e deveres que a organização deve aplicar aos trabalhadores e os mesmos seguirem.

7. Trabalho e espaço total de vida

Aqui o autor revela que a experiência profissional do colaborador dentro da organização pode influencia na vida pessoal, então deve haver um equilíbrio entre os dois para que nenhum lado saia prejudicado.

8. Relevância social de vida no trabalho

A organização deve promover ações que despertem orgulho dos funcionários por trabalharem na empresa, ações essa que irão desenvolver uma maior produtividade, ações como atividades de responsabilidade social, ecológica.

Essas oito “categorias conceituais” são propostas por Walton de forma a fornecer uma base para a análise de estruturas e características importantes sobre a Qualidade de Vida o Trabalho.

4 PROCEDIMENTOS METODOLOGICOS

Para Lakatos e Marconi (1991, p 83), “O método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar objetivos – conhecimentos válidos e verdadeiros –, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões dos cientistas”.

Bunge (1980, *apud* LAKATOS E MARCONI 1991) diz que o método científico alcança seus objetivos quando se propõe a cumprir as etapas de:

- a) Descobrimto do problema
- b) Colocação precisa do problema
- c) Procura de conhecimentos ou instrumentos relevantes ao problema
- d) Tentativa de solução do problema com auxilio dos meios identificados
- e) Invenção de novas ideias ou produção de novos dados empíricos
- f) Obtenção de uma solução
- g) Investigação das conseqüências da solução obtida
- h) Comprovação da solução
- i) Correção das hipóteses, teorias, procedimentos ou dados empregados na obtenção da solução incorreta (BUNGE, 1980, p. 25 *apud* LAKATOS E MARKONI 1991)

Nessa perspectiva, foi utilizada a abordagem qualitativa de pesquisa de natureza descritiva. De acordo com Richardson (1999, p. 80)

os estudos que empregam uma metodologia qualitativa pode descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais.

A seguir observam-se as tipologias de pesquisa aplicada no estudo em epigrafe.

4.1 Tipologia de pesquisa

Segundo Gil (2002), qualquer classificação de pesquisa se faz mediante algum critério. Assim no presente trabalho podemos classificar este trabalho quanto aos fins em uma pesquisa em exploratória. Selltizetal (1967 *apud* GIL 2002) diz que as pesquisas de caráter exploratório tem como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou descobertas de intuições, estas pesquisas podem envolver: levantamento bibliográfico, entrevistas com

peessoas que tiveram experiências praticas com o problema da pesquisa e por fim a analise de exemplos que estimulem a compreensão.

Na visão de Gil (2002, p. 43), as “pesquisas exploratórias são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato”.Para Cooper e Schindler (2008, p. 74), “uma exploração desestruturada permite ao pesquisador desenvolver e revisar a questão de administração e determinar o que é necessário para assegurar respostas às questões propostas”.

Quanto aos meios podemos dizer que se trata de um trabalho com base em uma pesquisa bibliográfica. Köche (1997), afirma que a pesquisa bibliográfica tem como objetivo levantar o conhecimento disponível na área, identificando as teorias produzidas, analisando-as e avaliando sua contribuição para compreender ou explicar o problema objeto da investigação.

Na visão de Gil (2002 p. 44), a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Gil (2009) diz que boa parte dos estudos de caráter exploratório podem ser definidos como pesquisa bibliográfica.

Para Lakatos e Marconi (1991) A pesquisa bibliográfica, trata-se de levantamento de toda bibliografia já publicada, em forma de livros, revistas, publicações avulsas e imprensa escrita e ela tem como finalidade colocar o pesquisador em contato direto com tudo aquilo que foi escrito sobre determinado assunto.

4.2 Amostra de pesquisa

A pesquisa foi feita de forma externa ao ambiente acadêmico, com a colaboração de dez empresas do ramo de construção civil, pois como sabemos segundo Chiavenato (1999) A organização é um sistema aberto, que mantém influencia e interação com seu meio ambiente e sofre influencia e “Além disso, é um sistema integrado por diversas partes ou unidades relacionadas entre si, que trabalham em harmonia umas com as outras, com a finalidade de alcançar uma série de objetivos tanto da organização, como de seus participantes” (CHIAVENATO, 1999, p. 32)

Vergara (2006, p 50) diz que amostra “é uma parte do universo (população) escolhida segundo algum critério de representatividade”.

A amostra consiste na quantidade de dez funcionários de empresas do ramo de empresas da construção civil da cidade de fortaleza, que de forma colaborativa participaram fornecendo respostas sobre a situação atual da empresa. Na pesquisa contamos com a

colaboração de dez funcionários, cada um representando a visão de uma empresa sobre a QVT.

4.3 Coletas dos dados

A coleta de dados deste trabalho usou como base a pesquisa *survey* que pode ser descrita como “a obtenção de dados ou informações sobre características, ações ou opiniões de um determinado grupo de pessoas, indicado como representante de uma população alvo, por meio de um instrumento, normalmente um questionário” (TANUR *apud* PINSONNEAULT; KRAEMER, 1993)

A técnica adotada para a coleta de dados foi a formulação e aplicação de uma pesquisa qualitativa e o instrumento da pesquisa foi a técnica de questionário fechado, com afirmações a serem respondidas por funcionários a nível estratégico das organizações acerca dos aspectos de QVT, baseado no levantamento bibliográfico dos aspectos de QVT listados pelo autor Walton (1973) , respostas essas feitas com base em uma escala de um a quatro com; de forma a comparar a realidade com a teoria sobre o assunto

O período da coleta dos dados da pesquisa foi do dia 26 de maio a 02 de junho de 2014, em que foi disponibilizado de forma eletrônica o formulário da pesquisa para que os funcionários em uma amostra de dez empresas a respondessem de forma “online”.

4.3.1 O questionário de pesquisa

A pesquisa foi feita com base em um formulário eletrônico disponibilizado via *internet* e direcionado para as empresas que concordaram colaborar com a pesquisa.

Este formulário foi desenvolvido com base na teoria do autor Walton (1973), de forma que para cada fator de QVT explicado pelo autor foram formuladas duas afirmativas e com uma escala de um a quatro para resposta: sempre, frequentemente, raramente e nunca, respectivamente.

As afirmativas foram as seguintes para cada fator de QVT de Walton, que compreende as seguintes dimensões: Compensação justa e adequada; Condições de segurança e saúde no trabalho; Utilização e desenvolvimento de capacidades; Oportunidade de crescimento contínuo e segurança; Integração social na organização; Constitucionalismo; Trabalho; e espaço total de vida e Relevância social de vida no trabalho.

4.3.2 Análise e tratamento dos dados

Para a análise e tratamento dos dados, foi utilizada a estatística descritiva (média e moda). Para isso foi usado o programa Microsoft Excel 2007 para a tabulação e formação de gráficos.

5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Neste capítulo serão apresentados os resultados e discussões a partir dos dados coletadas nas empresas.

5.1 Perfil sócio-demográfico

O perfil demográfico dos respondentes da pesquisa foi formulado com base em quatro aspectos; Sexo, idade, tempo de atuação na empresa, formação acadêmica e cargo do entrevistado. Abaixo temos as seguintes resultados.

Tabela 1 – Perfil demográfico

Característica		Quantidade	Percentual (%)
Sexo	Masculino	4	40%
	Feminino	6	60%
Idade	18 - 25 Anos	2	20%
	26 - 33 Anos	6	60%
	34 - 41 Anos	1	10%
	42 - 49 Anos	1	10%
	Acima de 50 Anos		-
Escolaridade	Ensino Fundamental	0	-
	Ensino Médio	1	10%
	Graduação	3	30%
	Especialização / MBA / Mestrado	6	60%
	Doutorado	0	-
Tempo de Atuação na Empresa	1 a 3 anos	4	40%
	4 a 7 anos	5	50%
	8 a 10 anos	10	10%
	Acima de 10	0	-
Cidade / Estado	Fortaleza ceará	10	100%
	Outros	0	-
Cargo / Função	Cargos Gerenciais	2	20%
	Coordenador / Supervisor	3	30%
	Analista	5	50%

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

De acordo com os dados colhidos nesta pesquisa, com uma amostra de 10 representantes de empresas do ramo de construção civil a predominância do sexo feminino

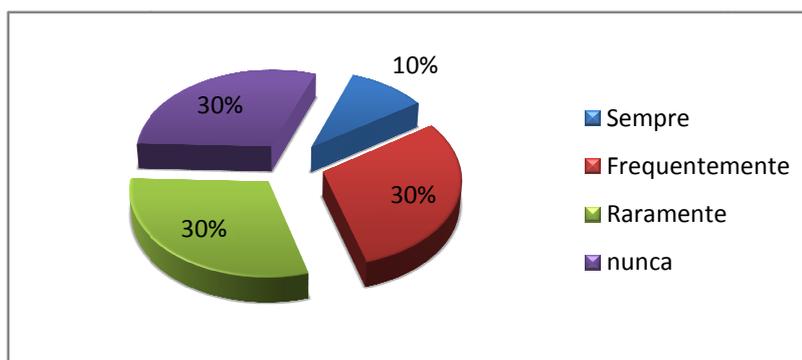
(60% da amostra) com faixa etária de 26 a 33 anos (60% da amostra) com um tempo mediano de atuação na empresa de 4 a 7 anos (50% da mostra) com pós graduação (60% da amostra) e a predominância de cargo o nível intermédia de Analista.

5.2 Compensação justa e adequada

Acerca do fator de QVT compensação justa e adequada, teorizado por Walton apresentamos duas afirmativas e tivemos os seguintes resultados

1) A empresa paga os funcionários apenas com um valor fixo.

Gráfico 1 – A empresa paga os funcionários apenas com um valor fixo

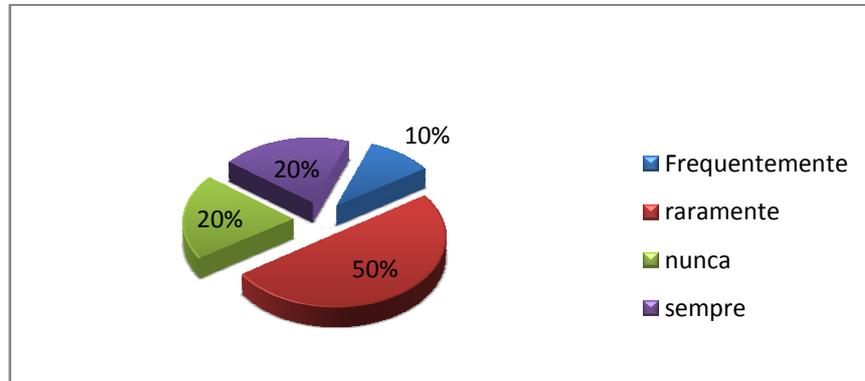


Fonte: Dados da Pesquisa (2014)

No fator compensação justa e adequada de Walton foram formuladas duas afirmativas com base na teoria. O resultado na afirmativa “ A empresa paga seus funcionários apenas com um valor fixo” as empresas da amostra informaram que com 30% frequentemente, 30% raramente e 30% nunca pagam seus funcionários apenas com um valor fixo, aspecto esse decorrente das peculiaridades do setor de construção civil que constantemente remunera seus funcionários por produtividade e adicional por tarefa extra desempenhada, pois Segundo Leal et al. (1996) em estudos sobre a construção civil afirmam que “somente com ganhos de produtividade é possível preservar a rentabilidade de uma empresa e, ao mesmo tempo, aumentar o salário do trabalhador.”

2) A empresa oferece Benefícios adicionais aos operários.

Gráfico 2 – A empresa oferece Benefícios adicionais aos operários



Fonte: Dados da Pesquisa(2014)

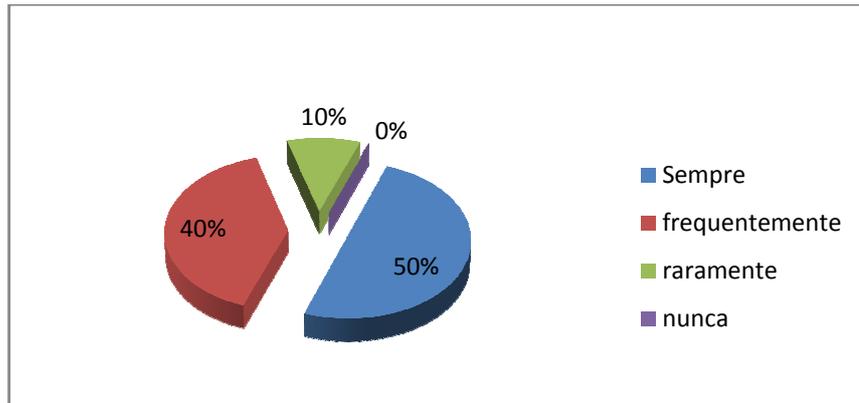
Na afirmativa 2 sobre os benefícios adicionais e diferenciais que as empresas oferecem obteve-se o resultado majoritário de 50% delas raramente oferecem tais benefícios, fato este representa que as empresas raramente se preocupam em oferecer benefícios adicionais, apenas o básico, sendo a remuneração financeira o principal atrativo para o operário na construção civil. Logo após tivemos 20% de nunca 20% de sempre 10% frequentemente oferecem benefícios adicionais.

5.3 Condições de segurança e saúde no trabalho

Acerca do fator de QVT condições de segurança e saúde do trabalho, teorizado por Walton apresentamos duas afirmativas e tivemos os seguintes resultados:

1) A Segurança no Trabalho é importante para a empresa

Gráfico 3 – A Segurança no Trabalho é importante para a empresa

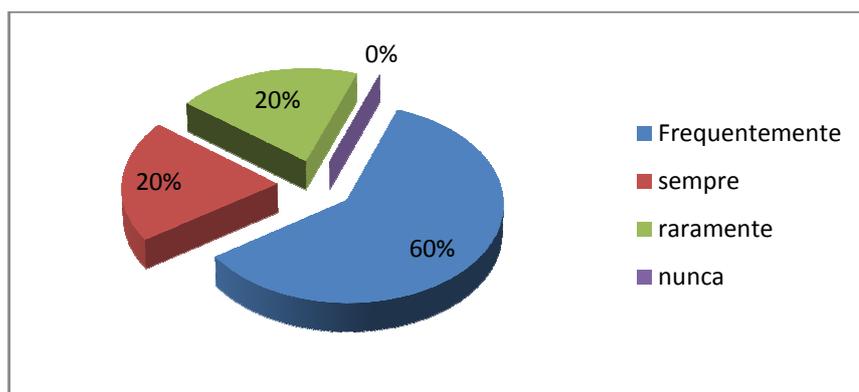


Fonte: Dados da Pesquisa (2014)

No Aspecto intitulado por Walton como condições de segurança e saúde no trabalho obteve-se as seguintes respostas, que a maioria (50%) das empresas considera a segurança do trabalho como princípio absoluto em suas obras, seguido por frequentemente (40%) e apenas uma informando que raramente (10%) resultado este se deve ao fato de prevenção de acidentes que uma vez ocorridos prejudicam não só o funcionário, mas toda a obra e até mesmo a empresa.

2) Os operários são submetidos à hora extra constantemente.

Gráfico 4– Os Operários são submetidos à hora extra constantemente



Fonte: Dados da Pesquisa (2014)

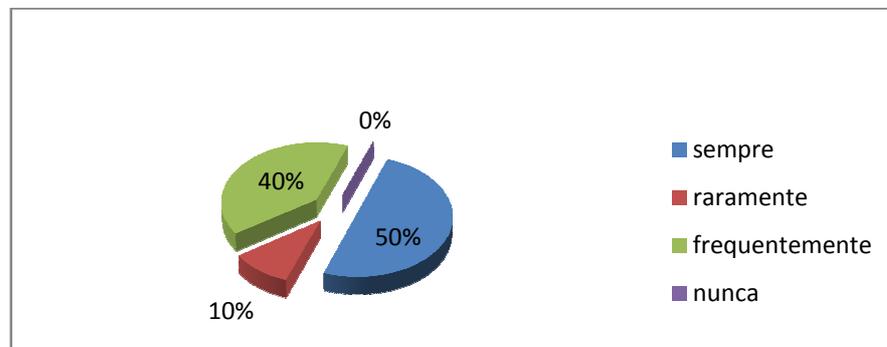
Na afirmativa sobre horas extras dos funcionários grande parte das empresas, em 60% da amostra, responderam que frequentemente os funcionários são expostos a constantes horas extraordinárias, seguido por 20% sempre e 20% raramente.

5.4 Utilização e desenvolvimento de capacidades

Acerca do fator de QVT utilização e desenvolvimento de capacidades, teorizado por Walton apresentamos duas afirmativas e tivemos os seguintes resultados:

1) Os operários precisam ser informados da necessidade da tarefa

Gráfico 5– Os operários precisam ser informados da necessidade da tarefa

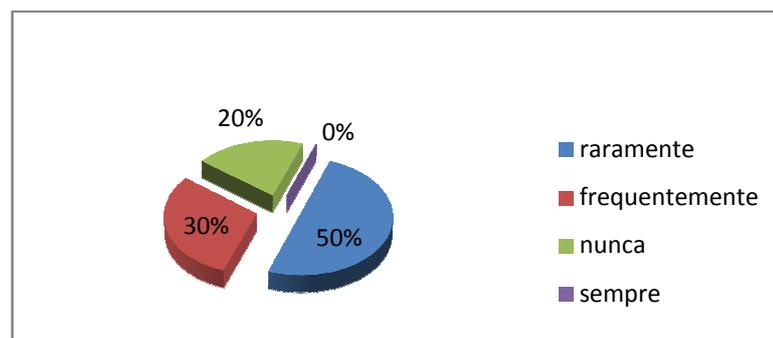


Fonte Dados da Pesquisa(2014)

No fator utilização do desenvolvimento de capacidades as empresas pesquisadas demonstraram em 50% sempre e 20% frequentemente o operário tem que ser informado sobre suas atividades e a importância dela para um todo. E apenas uma (10%) informando que o funcionário raramente precisa ser informado.

2) Os Operários participam do planejamento das atividades

Gráfico 6 – Os Operários participam do planejamento das atividades



Fonte: Dados da Pesquisa (2014)

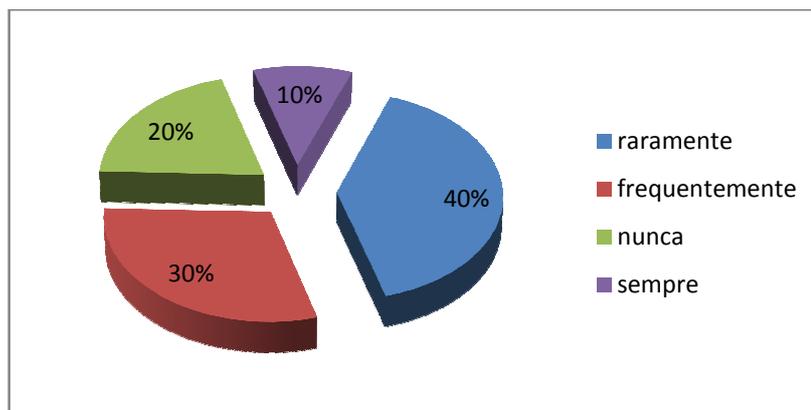
No aspecto de participação no planejamento, na afirmativa um 50% do total da amostra demonstrou que não se faz necessária a participação do operário no planejamento de suas atividades, cabendo ao nível estratégico e tático planejar e o operário apenas executar. Seguido por 30% frequentemente e 20% nunca.

5.5 Oportunidade de crescimento contínuo e segurança

Acerca do fator de QVT oportunidade de crescimento contínuo e segurança, teorizado por Walton apresentamos duas afirmativas e tivemos os seguintes resultados:

1) **É importante desenvolver o operário promovendo-o**

Gráfico 7 – É importante desenvolver o operário promovendo-o

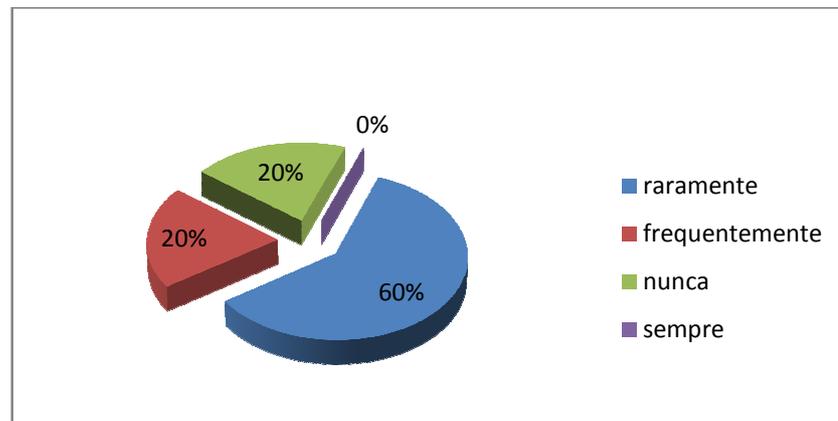


Fonte: Dados da Pesquisa(2014)

No fator oportunidade de crescimento contínuo e segurança. Foram formulada duas afirmativas. Na afirmativa “è importante desenvolver o operário promovendo-o” com os seguintes resultados, 40% informando que raramente é importante desenvolver o operário, seguido por 30% informando frequentemente, 20% nunca é importante desenvolver e promover o operário e por fim 10% informando que é importante desenvolver o operário. Aqui observamos a característica essencialmente operacional da atividade, com fornecimento de mão de obra.

2) A empresa oferece oportunidade de educação continuada

Gráfico 8 – A empresa oferece oportunidade de educação continuada



Fonte: Dados da Pesquisa (2014)

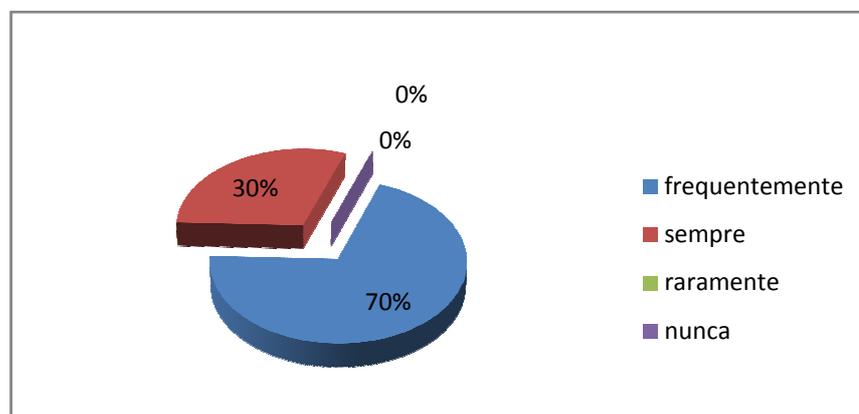
Nesta afirmativa a pesquisa obteve retorno que 60% das empresas na amostra raramente oferecem oportunidade de educação continuada, 20% nunca e 20% frequentemente oferecem. Nesta afirmativa observamos a não observação do pressuposto de QVT de Walton e a caracterização de mão de obra essencialmente operacional.

5.6 Integração social na organização

Acerca do fator de QVT integração social na organização, teorizado por Walton apresentamos duas afirmativas e tivemos os seguintes resultados:

- 1) A integração entre operacional e administrativo é importante

Gráfico 9 – A integração entre operacional e administrativo é importante

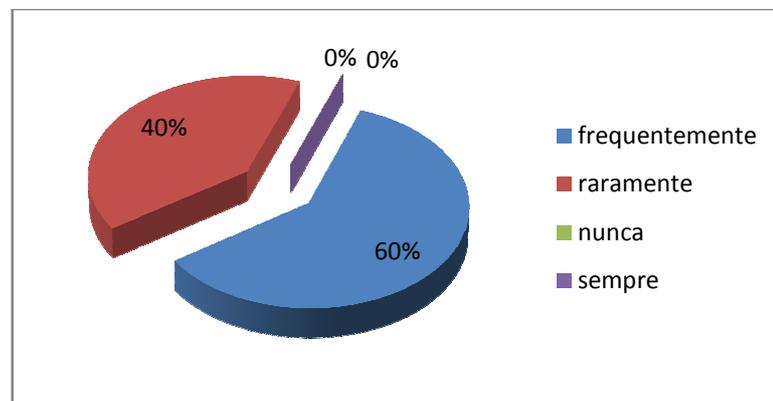


Fontes: Dados da Pesquisa(2014)

O fator integração social na organização apresentou resultado para a primeira afirmativa da seguinte forma a maioria de 70% considerou que a integração entre operário e o setor administrativo deve ocorrer frequentemente, para o bom funcionamento da organização e 30% da amostra considerou sempre. Neste item podemos ver a importância que as empresas dão para a integração social.

2) A empresa tem atividades de integração entre operários

Gráfico 10 – A empresa tem atividades de integração entre operários



Fonte: Dados da Pesquisa (2014)

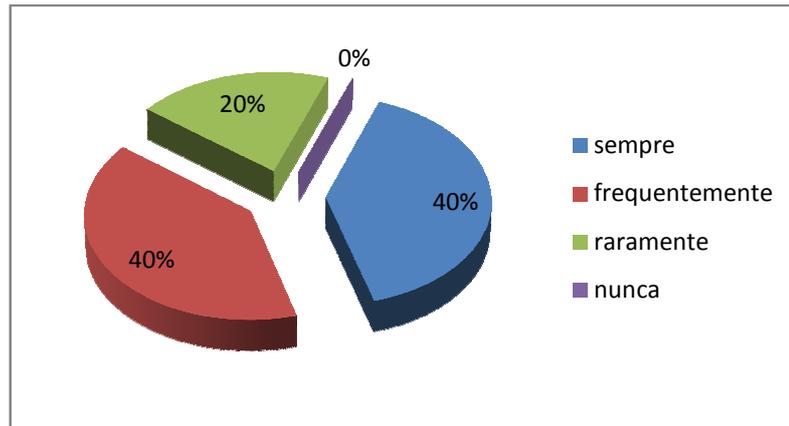
Na segunda afirmativa a maioria respondeu que a empresa oferece atividades de integração entre s operário, como eventos esportivos e comemorativos. Mais uma vez reafirmando a importância da integração para a organização.

5.7 Constitucionalismo

Acerca do fator de QVT Constitucionalismo, teorizado por Walton apresentamos duas afirmativas e tivemos os seguintes resultados:

1)A empresa acha importante e segue a risca a convenção coletiva

Gráfico 11 – A empresa acha importante e segue a risca a convenção coletiva

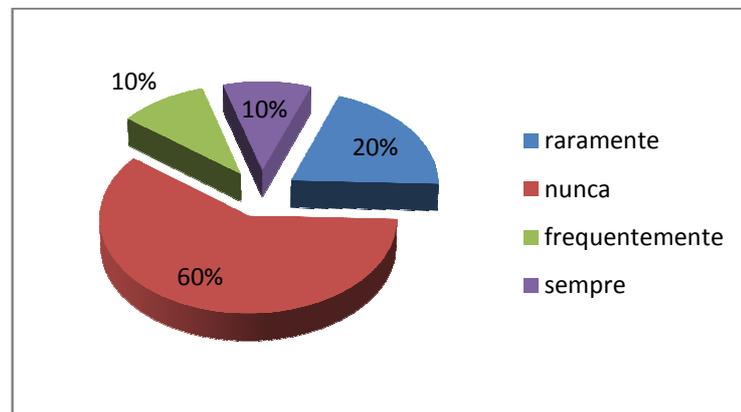


Fonte: Dados da Pesquisa (2014)

No fator Constitucionalismo, para a primeira afirmativa, foi colhida a informação que o somatório de 80% das empresas consideram importante a convenção coletiva de trabalho do setor e a seguem prontamente, fato este se deve a constante atuação do sindicato da categoria em prol dos funcionários, fiscalizando o cumprimento de tal norma escrita.

3) A empresa oferece benefícios a mais da convenção coletiva

Gráfico 12 – A empresa oferece benefícios a mais da convenção coletiva



Fonte: Dados da Pesquisa(2014)

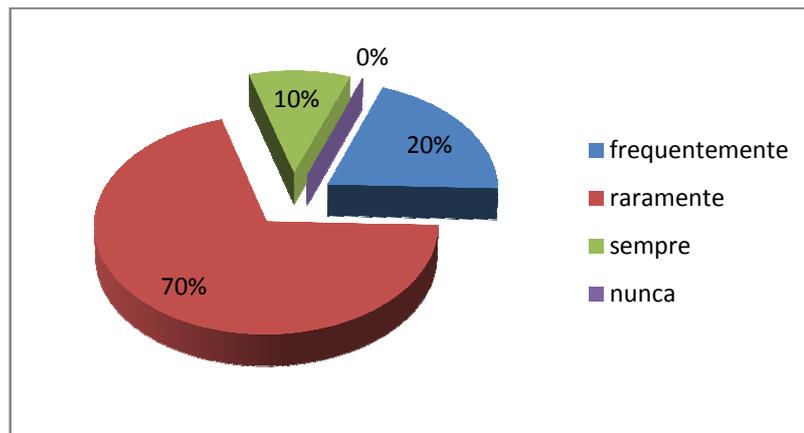
E na segunda afirmativa diferentemente da primeira a pesquisa obteve um resultado majoritário de “nunca”, 60% das empresas não oferecem benefícios adicionais fora os exigidos pela legislação e convenção coletiva.

5.8 Trabalho e espaço total de vida

Acerca do fator de QVT trabalho e espaço total de vida, teorizado por Walton apresentamos duas afirmativas e tivemos os seguintes resultados:

1) A empresa tem programas de Qualidade de Vida no Trabalho para os operários

Gráfico 13 – A empresa tem programas de Qualidade de Vida no Trabalho para os operários

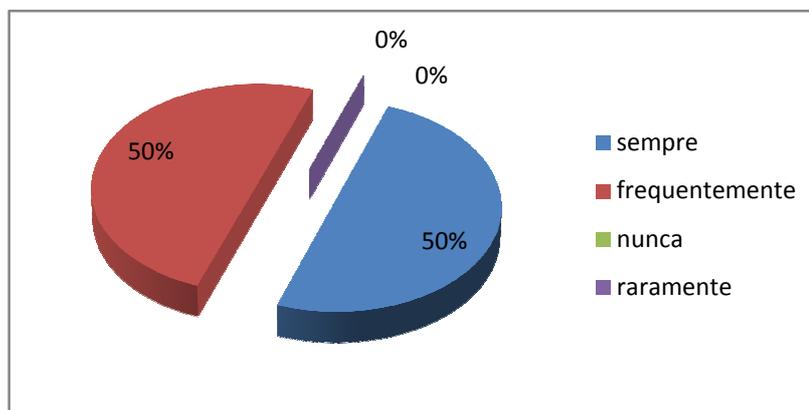


Fonte: Dados da Pesquisa (2014)

No fator trabalho e espaço total de vida obteve-se o resultado predominante de 70% das empresas informando que raramente possuem programas voltados para a Qualidade de Vida no trabalho e apenas 20% informando que frequentemente oferecem estes tipos de programas e 10% sempre oferece. Aqui percebemos ainda uma pouca visão de QVT por parte das empresas.

2) A saúde física e mental é relevante para produtividade

Gráfico 14 – A saúde física e mental é relevante para produtividade



Fonte: Dados da Pesquisa (2014)

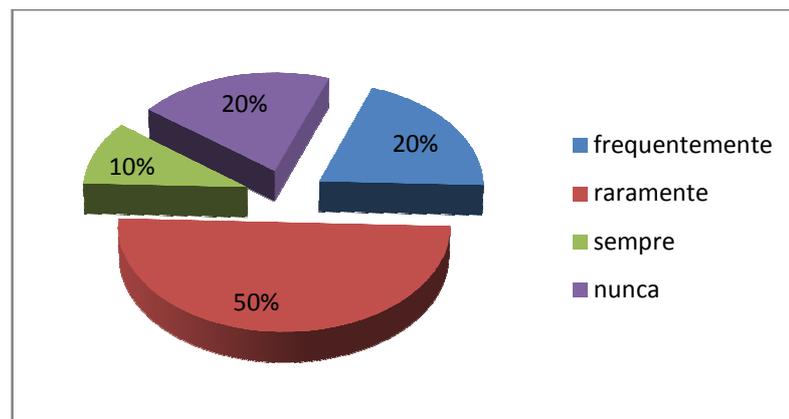
Com relação a segunda afirmativa obteve-se o resultado que sempre com 50% e frequentemente com 50% das empresas consideram que a saúde física e mental é relevante para a produtividade da empresa fato este demonstra a preocupação da empresa com este lado do operário, por outro lado obtivemos resultados insignificativos em “nunca” e “raramente” ambos com 0%.

5.9 Relevância social de vida no trabalho

Acerca do fator de relevância social da vida no trabalho, teorizado por Walton apresentamos duas afirmativas e tivemos os seguintes resultados:

- 1) O trabalho é visto como responsabilidade social pela empresa

Gráfico 15 – O trabalho é visto como responsabilidade social pela empresa

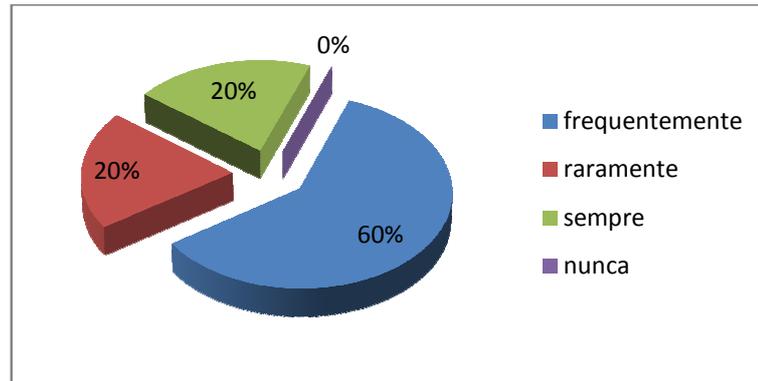


Fonte: Dados da Pesquisa (2014)

No aspecto de relevância social da vida no trabalho o resultado foi de 50% da amostra considerando que o trabalho raramente é visto como uma responsabilidade social da empresa completando com 20% frequentemente, 20% nunca e 10% sempre é visto como responsabilidade social.

- 2) A vida fora do trabalho é importante para a empresa

Gráfico 16 – A vida fora do trabalho é importante para a empresa



Fonte: Dados da Pesquisa (2014)

Já na segunda afirmativa foi colhido que frequentemente em 60% das empresas consideram que a vida do operário fora do ambiente organizacional é importante para a empresa, seguido por 20% raramente e 20% sempre.

6 CONCLUSÃO

A crescente competitividade entre as empresas e a busca por novos meios diferenciais de produção, que garantam um retorno mais eficaz, faz com que as empresas busquem se preocupar com o lado mais humano do trabalho, vendo o colaborador como uma peça chave para o sucesso dos objetivos organizacionais.

Neste contexto a Qualidade de Vida no Trabalho surge como um fator decisivo para o bom gerenciamento dos recursos humanos aliados aos objetivos empresariais, visando o alcance de metas e resultados globais para empresa.

O presente trabalho procurou fazer uma análise do envolvimento das empresas de construção civil com a Qualidade de Vida no Trabalho e de que forma ela vem sendo utilizada pelas empresas de construção civil e suas ações de QVT em canteiros de obras. Para isso contamos com uma pesquisa elaborada em um questionário fechado aplicada em dez funcionários em nível de gestão, liderança e intermediário, cada um representando a visão de uma empresa de construção civil do estado sobre a Qualidade de Vida no Trabalho e a forma como a empresa a trata dentro do seu ambiente.

Nos objetivos específicos podemos observar, com a aplicação da pesquisa, que as empresas demonstram certa preocupação com o fator qualidade de vida no trabalho e suas ações, mas ainda não se vê uma forte presença, predominantemente, no ambiente organizacional e atendimento total dos pressupostos de QVT de Walton (1973), fato este decorrente das diferentes formas de Gestão entre as dez empresas pesquisadas. No entanto, em alguns aspectos se percebe que as empresas passam a perceber que os programas de Qualidade de Vida no Trabalho é uma boa maneira de gestão de recursos humanos e ajudam a organização a alcançar objetivos, como no pressuposto condições de segurança e saúde no trabalho, em que predominantemente a maioria das empresas concordou que é importante para a organização este fator.

Por fim, podemos observar nas empresas estudadas um diagnóstico positivo em alguns pontos e negativo em outros, como nos pressupostos do trabalho em que a área de Gestão de Pessoas desenvolve programas de QVT e na pesquisa foi evidenciado que 70% nunca oferecem estes programas.

REFERENCIAS

- BOM SUCESSO, Edina de Paula. **Trabalho e qualidade de vida**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos**: edição compacta. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria geral da administração** .6ª Ed, Rio de Janeiro :Elsevier 2001.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**.3ª Ed, Rio de Janeiro :Elsevier 2010.
- COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S. **Métodos de pesquisa em administração**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2008. ix, 640 p.
- DESSLER, Gary. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005
- FACHIN, Odilia. **Fundamentos de metodologia**. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2005
- FERNANDES, Eda Conte. **Qualidade de vida no trabalho**: como medir para melhorar. Salvador: Casa da Qualidade Editora Ltda., 1996.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- HACKMAN, J. R.; OLDHAM, G. R. **Development of the job diagnostic survey**. *Journal of Applied Psychology*, v. 60, n. 2, p. 159-70, 1975.
- IVANCEVICH, J.M. **Gestão de recursos humanos**. SP: McGraw-hill, 2008
- KÖCHE, José Carlos. **Fundamentos de metodologia científica**: teoria da ciência e prática da pesquisa. 14. ed. rev. e ampl. Petrópolis: Vozes, 1997.
- LAKATOS, E.M., MARCONI, M. de A. **Fundamentos de metodologia científica**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1991.
- LEAL, J.R.; et al. Avaliação da qualidade na construção civil: um estudo de caso. Piracicaba, SP. 1996. 8p. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DA PRODUÇÃO, 16º, Piracicaba, SP, 1996. Artigo Técnico
- LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Indicadores empresariais de qualidade de vida no trabalho**. Tese (Doutorado). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Universidade de São Paulo – USP. São Paulo, 1996.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amauru. **Teoria geral da administração**, São Paulo atlas 2007.

MILKOVICH, George T. ;BOUDREAU, John W. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 2006.

NADLER, D.; LAWLER, E. **Quality of work life: perspectives and directions**. **Organization Dynamics**, NewYork, v. 1, n. 11, p. 20-30, Winter/1983

PINSONNEAULT, A. KRAEMER, K.L. (1993) **Survey research methodology in management information systems: an assessment**. *Journal of Management Information Systems*, v.10, n.2, Autumn, p.75-105.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROBBINS, P. Stephen; JUDGE, A Timothy; SOBRAL, Felipe. **Comportamento Organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

RODRIGUES, Marcus Vinicius Carvalho. **Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial**. Petropolis, RJ: Vozes, 1998.

SELLTIZ, Claire e outros.**Métodos de pesquisa nas relações sociais**. São Paulo: Herder, 1967

WALTON, R. E. Quality of working life: what is it? *Sloan Management Review*, v.15, n. 1, 1973. **Qualidade de Vida no Trabalho**. In: LIMONGI-FRANÇA, A. C. et al. **As pessoas na Organização**. São Paulo: Editora Gente, 2002.

VERGARA, Sylvia. **Métodos de pesquisa em administração** - 2ª Ed. 2006, traça

APENDICE A – Questionário de Pesquisa

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ

PESQUISA ACERCA DOS INDICADORES DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

- Esta pesquisa tem como objetivo colher informações acerca dos indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho de empresas do ramo de construção civil, trata-se de uma pesquisa de caráter acadêmico, os dados de empresas e respondentes serão mantidos em sigilo.

- A pesquisa é feita com base em uma escala de 1 a 4: Nunca, Raramente, Frequentemente e Sempre, respectivamente.

- Sua contribuição é muito importante, portanto, por favor informe a situação atual da empresa.

Obrigado,

João Paulo Costa
Graduando em Administração de Empresas
(85) 88032530

*Obrigatório

Sexo do entrevistado *

Idade do entrevistado *

Formação acadêmica *

Tempo de atuação na empresa *

Cargo do entrevistado *

1. A empresa paga os funcionários apenas com um valor fixo *

- 4 - Sempre
- 3 - Frequentemente
- 2 - Raramente
- 1 - Nunca

2. A empresa oferece Benefícios adicionais aos operários *

- 4 - Sempre
- 3 - Frequentemente
- 2 - Raramente
- 1 - Nunca

3. A Segurança no Trabalho é importante para a empresa *

- 4 - Sempre
- 3 - Frequentemente
- 2 - Raramente
- 1 - Nunca

4. Os Operários são submetidos à hora extra constantemente *

- 4 - Sempre
- 3 - Frequentemente
- 2 - Raramente
- 1 - Nunca

5. Os operários precisam ser informados da necessidade da tarefa *

- 4 - Sempre
- 3 - Frequentemente
- 2 - Raramente
- 1 - Nunca

6. Os Operários participam do planejamento das atividades *

- 4 - Sempre
- 3 - Frequentemente
- 2 - Raramente

7. É importante desenvolver o operário promovendo-o *

- 4 - Sempre
- 3 - Frequentemente
- 2 - Raramente
- 1 - Nunca

8. A empresa oferece oportunidade de educação continuada *

- 4 - Sempre
- 3 - Frequentemente
- 2 - Raramente
- 1 - Nunca

9. A integração entre operacional e administrativo é importante *

- 4 - Sempre
- 3 - Frequentemente
- 2 - Raramente
- 1 - Nunca

10. A empresa tem atividades de integração entre operários *

- 4 - Sempre
- 3 - Frequentemente
- 2 - Raramente
- 1 - Nunca

11. A empresa acha importante e segue a risca a convenção coletiva *

- 4 - Sempre
- 3 - Frequentemente
- 2 - Raramente
- 1 - Nunca

12. A empresa oferece benefícios a mais da convenção coletiva *

- 4 - Sempre
- 3 - Frequentemente
- 2 - Raramente
- 1 - Nunca

13. A empresa tem programas de Qualidade de Vida no Trabalho para os operários *

- 4 - Sempre
- 3 - Frequentemente
- 2 - Raramente
- 1 - Nunca

14. A saúde física e mental é relevante para produtividade *

- 4 - Sempre
- 3 - Frequentemente
- 2 - Raramente
- 1 - Nunca

15. O trabalho é visto como responsabilidade social pela empresa *

- 4 - Sempre
- 3 - Frequentemente
- 2 - Raramente
- 1 - Nunca

16. A vida fora do trabalho é importante para a empresa *

- 4 - Sempre
- 3 - Frequentemente
- 2 - Raramente
- 1 - Nunca

Nunca envie senhas em Formulários Google.

APENDICE B – Texto do e-mail enviados

From: jpcosta05@hotmail.com
To: XXXXXXXXXXXXXXXX
Subject: Pesquisa Acadêmica - Administração UFC
Date: Thu, 29 May 2014 15:45:18 +0300

Prezado(a) Senhor(a),

Conforme contato telefônico, venho por meio deste solicitar sua valiosa contribuição acerca da Qualidade de Vida no trabalho.

A referida pesquisa é uma contribuição para o trabalho de conclusão do curso de graduação em Administração de Empresas da Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade (FEAAC) da Universidade Federal do Ceará (UFC).

Esse estudo tem como objetivo analisar o fator Qualidade de Vida no Trabalho entre as empresas do ramo de construção civil de fortaleza-ce, coletando informações a nível estratégico da aplicação da Qualidade de Vida no Trabalho.

Para participar, basta responder ao link para o questionário disponibilizado abaixo, até o dia 31 de maio de 2014.

https://docs.google.com/forms/d/118ZEwRPd82104Az6Oac6olMiVAyL7eIqdM3aytAey_U/viewform

Você não precisa se identificar, garantimos o anonimato da pesquisa.

Essa pesquisa será conduzida por João Paulo de Almeida Costa (Graduando em Administração) sob orientação do Professor Sérgio Chaves (Mestre em Administração e Controladoria – UFC), que poderá ser contatado nos seguintes meios: telefone: (85) 8803 2530 e-mail: Jpcosta05@hotmail.com

Sua contribuição é de fundamental importância, pois além de contribuir para a pesquisa científica brasileira no campo da administração, fornecerá informações de forma contributiva para o setor em estudo.

Atenciosamente,
João Paulo Costa
Graduando em Administração de Empresas - UFC
85 8803 2530