

UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS, ADMINISTRATIVAS E CONTÁBEIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
CAMPUS SOLEDADE
ESTÁGIO SUPERVISIONADO

CAROLINE CASTILHOS

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:
Estudo de caso na empresa COAGRISOL COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL

SOLEDADE

2014

CAROLINE CASTILHOS

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:

Estudo de caso na empresa COAGRISOL COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL

Estágio supervisionado apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Passo Fundo, campus Soledade, como parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Esp. Ana Paula Patussi

SOLEDADE

2014

CAROLINE CASTILHOS

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:

Estudo de caso na empresa COAGRISOL COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL

Estágio supervisionado aprovado em 17 de Dezembro de 2014, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração no curso de Administração da Universidade de Passo Fundo, campus Soledade, pela Banca Examinadora formada pelos professores:

Prof. Esp. Ana Paula Patussi
UPF - Orientador

Prof.
UPF

Prof.
UPF

SOLEDADE

2014

Dedico esse trabalho ao meu pai Ari, a minha mãe Maria Léa, a minha irmã Gizeli, aos meus sobrinhos João Gabriel e Joaquim e a meu noivo Leandro pela compreensão, apoio e carinho.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por me abençoar, me guiar e dar força, principalmente nos momentos que mais precisei. Também agradeço a Ele pela vida e pelas pessoas especiais que fazem parte dela.

Aos meus pais, pelo apoio, carinho, amor e compreensão.

Ao meu noivo, pela paciência, auxílio e companheirismo.

Aos meus colegas, pelos momentos especiais que passamos durante esses anos de vida acadêmica.

Aos meus amigos, pela força e amizade.

Aos professores, pelos conhecimentos e experiências transmitidos que auxiliaram na minha formação.

A minha orientadora, professora Ana Paula Patussi, pelo auxílio, dedicação, ensinamentos e conhecimentos passados.

A Coagrisol, por permitir que esta pesquisa fosse realizada na empresa, como também pelas informações disponibilizadas.

“O novo desafio que marcará o século XXI é
como inventar e difundir uma nova
organização, capaz de elevar a qualidade de
vida do trabalho, fazendo alavanca sobre a
força silenciosa do desejo de Felicidade.”

DE MASI (2000)

RESUMO

CASTILHOS, Caroline. **Qualidade de Vida no Trabalho:** Um estudo de caso na empresa COAGRISOL COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL. Soledade, 2014. 79 f. Estágio Supervisionado (Curso de Administração). UPF, 2014.

Este trabalho apresenta as práticas de gestão relacionadas à Qualidade de Vida no Trabalho, como forma de melhorar as condições de trabalho e de vida dos colaboradores da COAGRISOL COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL. O mesmo tem como objetivo analisar a percepção dos funcionários da filial 03 sobre a qualidade de vida no trabalho e quais aspectos poderão influenciar em sua melhoria. A metodologia utilizada na pesquisa se classifica como pesquisa descritiva e exploratória, de natureza mista, teve como propósito um estudo de avaliação formativa e procedimento técnico a pesquisa de levantamento, foi utilizado como base para as questões o modelo de Walton, acrescido de questões complementares. Para a fundamentação deste trabalho, utilizou-se a teoria de autores conceituados na área e foram relatadas as ações desenvolvidas pela cooperativa na área de QVT. Ao final da pesquisa concluiu-se que, na opinião dos colaboradores da filial 03, os programas de Qualidade de Vida aplicados na COAGRISOL são satisfatórios, porém, precisam ser aprimorados e melhorados, além da necessidade da criação de novos programas.

Palavras-chaves: Qualidade de vida. Práticas de Gestão de Pessoas. Qualidade de Vida no Trabalho.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 01- Classificação das atividades de gestão de pessoas.....	19
FIGURA 02 – Recrutamento Interno e Recrutamento Externo	20
FIGURA 03 – As cinco categorias de técnicas de seleção de pessoal.....	23
FIGURA 04 – Definições de Salário.....	24
FIGURA 05 – Fases do processo de Avaliação de Desempenho.....	35
FIGURA 06 – COAGRISOL COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL.....	48
FIGURA 07 - COAGRISOL COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL – Unidade 03.....	49
FIGURA 08 - COAGRISOL COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL - Projetos.....	57

LISTA DE QUADROS

Quadro 01 – Subdivisões de um programa de gestão de cargos e salários.	25
Quadro 02 – Modelo de QVT de Hackman e Oldhan.	38
Quadro 03 – Modelo de QVT de Walton.	40

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Gênero	57
Tabela 2 – Faixa etária.....	57
Tabela 3 – Escolaridade.....	58
Tabela 4 – Função	58
Tabela 5 – Tempo de empresa.....	59
Tabela 6 – Estado Civil	60
Tabela 7 – Compensação Justa e Adequada.....	61
Tabela 8 – Condições de segurança e saúde no trabalho.....	61
Tabela 9 – Utilização e desenvolvimento de capacidades.....	62
Tabela 10 – Oportunidades de crescimento.....	63
Tabela 11 – Integração social na organização	64
Tabela 12 – Garantias constitucionais	64
Tabela 13 – Trabalho e espaço total	65
Tabela 14 – Relevância social da vida no trabalho	66
Tabela 15 – Opinião dos entrevistados.....	67
Tabela 16 – Sugestões dos entrevistados.....	68

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CIPA – Comissão Interna de Prevenção de Acidentes de Trabalho

CLT - Consolidação das Leis do Trabalho

CP - Concordo Plenamente

CT - Concordo Totalmente

DP - Discordo Plenamente

DT - Discordo Totalmente

DORT – Distúrbio Osteomuscular Relacionado ao Trabalho

EPCs – Equipamentos de Proteção Coletivos

EPIs – Equipamentos de Proteção Individual

GP – Gestão de pessoas

GQVT – Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho

I - Indiferente

LER – Lesão por Esforço Repetitivo

OIT – Organização Internacional do Trabalho

PCMSO – Programa de Controle Médico e Saúde Ocupacional

PPP – Perfil Profissiográfico Previdenciário

PPRA – Programa de Prevenção de Riscos Ambientais

QVT – Qualidade de Vida no Trabalho

RH – Recursos Humanos

SESMT – Serviço Especializado em Engenharia de Segurança e Medicina do Trabalho

SRH– Setor de Recursos Humanos

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
1.1	IDENTIFICAÇÃO E JUSTIFICATIVA DO ASSUNTO	14
1.2	OBJETIVOS.....	15
1.2.1	Objetivo geral	15
1.2.2	Objetivos específicos.....	15
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	16
2.1	GESTÃO DE PESSOAS.....	16
2.1.1	Práticas em Gestão de Pessoas	18
2.1.1.1	<i>Recrutamento.....</i>	<i>19</i>
2.1.1.2	<i>Seleção.....</i>	<i>21</i>
2.1.1.3	<i>Remuneração.....</i>	<i>23</i>
2.1.1.4	<i>Higiene do trabalho.....</i>	<i>26</i>
2.1.1.5	<i>Condições ambientais do trabalho.....</i>	<i>26</i>
2.1.1.6	<i>Segurança no trabalho</i>	<i>27</i>
2.1.1.7	<i>Programas de saúde e de segurança.....</i>	<i>27</i>
2.1.1.8	<i>Doenças ocupacionais.....</i>	<i>28</i>
2.1.1.9	<i>Equipamentos de proteção de acidentes</i>	<i>29</i>
2.1.1.10	<i>Órgãos internos e programas preventivos obrigatórios</i>	<i>29</i>
2.1.1.11	<i>Acidentes de trabalho.....</i>	<i>31</i>
2.1.1.12	<i>Treinamento e desenvolvimento</i>	<i>31</i>
2.1.1.13	<i>Avaliação de desempenho</i>	<i>33</i>
2.2	QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT).....	35
2.2.1	Origens e evolução da Qualidade de Vida no Trabalho	36
2.2.2	Conceitos da QVT	36
2.2.3	Modelos de qualidade de vida no trabalho	37
2.2.3.1	<i>Modelo de Hackman e Oldan.....</i>	<i>38</i>
2.2.3.2	<i>Modelo de Nadler e Lawler.....</i>	<i>38</i>
2.2.3.3	<i>Modelo de Walton</i>	<i>39</i>
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	42
3.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	42
3.2	VARIÁVEIS DE ESTUDO	43
3.3	POPULAÇÃO	44
3.4	PROCEDIMENTO E TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS	44

3.5	ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS.....	45
4	APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	47
4.1	CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE DE ESTUDO.....	47
4.1.1	Práticas de gestão de pessoas aplicadas na COAGRISOL COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL.....	49
4.1.2	Programas de qualidade de vida aplicados na COAGRISOL COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL.....	54
4.2	APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	57
4.2.1	Perfil dos sujeitos da pesquisa.....	57
4.2.2	QVT segundo a percepção dos colaboradores.....	60
4.3	SUGESTÕES.....	68
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	71
	REFERÊNCIAS.....	73
	APÊNDICES.....	76
	APÊNDICE A: QUESTIONÁRIO APLICADO PARA OS COLABORADORES DA COAGRISOL COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL.....	77

1 INTRODUÇÃO

Vive-se em uma época em que as mudanças, as inovações, estão ocorrendo de maneira acelerada e as organizações estão sendo forçadas a se adaptarem. Para tanto se faz necessário investir em seus colaboradores, pois é deles que a organização dependerá para alcançar o desenvolvimento e o crescimento desejado.

Dessa forma, as organizações devem oferecer a seus funcionários boas condições de trabalho, para que estes possam, através de suas experiências humanas e do seu grau de satisfação, desempenhá-las da melhor maneira possível.

Segundo Chiavenato (2004, p. 391) a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) envolve tanto os aspectos físicos e ambientais como os aspectos psicológicos no local de trabalho. A qualidade de vida no trabalho está cada vez mais inserida no contexto social das organizações. Levando-se em consideração que os trabalhadores não querem somente salários e benefícios, mas também, condições físicas de trabalho que valorizem o profissional, a QVT deve considerar a participação dos trabalhadores nas decisões que dizem respeito à sua vida e atividades profissionais (ROSSI, *et al.* 2011).

A QVT é um forte aliado das organizações, pois através dela fica mais viável alcançar os objetivos traçados pela empresa, como também aumentar a produtividade. Para os trabalhadores a QVT traz o bem estar, a saúde, a motivação, tanto no trabalho como na vida pessoal. Boog (2001, p. 238) define QVT por dois pontos de vista: do ponto de vista das pessoas, pode-se afirmar que qualidade de vida é “a percepção de bem estar, a partir das necessidades individuais, ambiente social e econômico e expectativas de vida”. No trabalho, a qualidade de vida representa hoje, “a necessidade de valorização das condições de trabalho, da definição de procedimentos da tarefa em si, do cuidado com o ambiente físico e dos bons padrões de relacionamento, e do ponto de vista da pessoa, do significado do trabalho e o cargo ocupado”.

Neste estudo, na área de gestão de pessoas, serão abordados assuntos relacionados aos conceitos e práticas específicos da área, origem, evolução, conceitos, modelos de QVT.

Também serão apresentados e analisados os projetos de qualidade de vida existentes atualmente na COAGRISOL, a percepção, as sugestões dos colaboradores da filial 03 quanto a estes projetos e a qualidade de vida no trabalho, bem como sugestões para a empresa analisada.

1.1 IDENTIFICAÇÃO E JUSTIFICATIVA DO ASSUNTO

A Coagrisol Cooperativa Agroindustrial é uma cooperativa que atua em diversos ramos, como o da agricultura, transporte, loja e supermercados, congregando cerca de 13.772 associados. Atualmente possui 52 filiais que estão distribuídas na região norte do estado do Rio Grande do Sul. Sua matriz está localizada no município de Soledade/RS. Emprega cerca de 537 trabalhadores e está há 45 anos no mercado. A filial pesquisada neste trabalho foi a filial 03, também localizada em Soledade/RS. Atualmente com 43 funcionários. Esta filial trabalha no recebimento, armazenagem e comercialização de implementos agrícolas, assistência técnica agrônômica e no fornecimento de insumos agrícolas.

A COAGRISOL oportuniza aos seus funcionários, um cronograma de cursos e treinamentos para cada tipo de função, com orçamento previsto e conteúdo detalhado. Além disso, a cooperativa possui alguns programas específicos internos para melhorar a qualidade de vida de seus colaboradores e conscientizar os mesmos da importância de reciclar, de viver bem, com saúde e segurança. Também desenvolve alguns programas voltados para o bem estar e a qualificação da sociedade. Sempre se aprimorando, para melhorar a qualidade de vida de seus colaboradores, assim como da sociedade em que está inserida.

Para realizar estas práticas possui uma equipe de RH formada por sete pessoas: um supervisor de RH, uma encarregada de setor de pessoal, uma psicóloga, dois auxiliares administrativos e dois técnicos em segurança no trabalho.

As ações desenvolvidas nas empresas em geral, relacionadas à qualidade de vida no trabalho, são muito importantes e necessárias, tanto para os trabalhadores como para a organização. Segundo Limongi-França (apud BOOG e BOOG, 2013, p.444) “a qualidade de vida pessoal e organizacional trata das condições de vida no trabalho favoráveis ao bem-estar, tendo o equilíbrio biológico, psicológico, social e organizacional como valor e meta contínua”.

Através da realização desses programas em qualidade de vida no trabalho, com o aprimoramento e criação de alguns novos programas, a COAGRISOL, poderá avaliar o grau de satisfação das pessoas ao desempenhar suas funções e quem sabe melhorar o bem estar geral,

saúde, segurança e qualidade de vida dos trabalhadores em seus locais de trabalho, desta forma melhorar o desempenho dos mesmos em suas tarefas.

Com base nesse contexto, o problema de pesquisa é: **Qual a percepção dos funcionários da COAGRISOL-Filial 03 sobre a qualidade de vida no trabalho?**

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Analisar a percepção dos funcionários da filial 03 da COAGRISOL quanto à qualidade de vida no trabalho.

1.2.2 Objetivos específicos

- Descrever as ações desenvolvidas pela COAGRISOL em relação à qualidade de vida no trabalho e as práticas em Gestão de Pessoas.
- Conhecer a percepção dos funcionários quanto aos programas de qualidade de vida no trabalho.
- Levantar junto aos funcionários da COAGRISOL aspectos que podem influenciar na melhoria da qualidade de vida no trabalho.
- Possibilitar a empresa estudada sugestões para aprimorar os programas de qualidade de vida no trabalho existentes e a implementação de outros novos programas.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para uma adequada compreensão dos temas abordados, torna-se necessária a Fundamentação Teórica, a qual serviu de base na realização desta pesquisa. Neste capítulo, apresenta-se o embasamento teórico: conceitos sobre Gestão de pessoas e suas práticas; Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), origem, evolução e os principais modelos utilizados para avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho.

2.1 GESTÃO DE PESSOAS

Para Araujo e Garcia (2010) a administração de pessoal como ficou conhecida após 1930, tinha como funções básicas o recrutamento e a seleção de pessoas que eram basicamente desenvolvidas ao mesmo tempo. A gestão de pessoas se manteve em crescimento em medidas trabalhistas até o início dos anos 40. Com a consolidação das leis do trabalho em 1943, constitui-se as normas que regulavam as relações individuais e coletivas do trabalho. Nesse período, os departamentos de rotinas trabalhistas ocupavam-se com a obediência da legislação trabalhista, enquanto as tarefas administrativas estavam direcionadas a recrutamento, seleção, treinamento, admissão, demissão e folha de pagamento. Nessa época havia a ausência de planos de saúde, benefícios, segurança do trabalho e outras atividades. Essas até podiam existir, mas não havia preocupação em implementá-las.

Segundo os mesmos autores, no final da década de 70, surgiu um movimento renovador originado nos Estados Unidos que somado as manifestações operárias produzidas pelos metalúrgicos de São Paulo, deram uma nova configuração aos movimentos sindicais por todo o Brasil. A partir dos anos 70 houve uma transformação profunda na atual gestão de pessoas, com a criação dos primeiros cursos de Administração de Recursos Humanos no Brasil, foi em São Paulo em uma renomada instituição de ensino.

Atualmente a gestão de pessoas surgiu como uma solução para as demandas de excelência organizacional, e com isso surgiu uma nova roupagem para uma melhor gestão do quadro funcional, pois vivemos em uma nova realidade. Com a explosão da informação, se desmontou algumas verdades seculares da administração, tais como: fontes de recrutamento, novos métodos de seleção, treinamento e desenvolvimento, planos de carreira, muitas possibilidades de avaliar o desempenho e autoavaliação, benefícios crescentes e customizados, extrema valorização da saúde e cuidados maiores com a segurança no trabalho, exigências da assimilação de novas competências, terceirização de determinadas áreas, relações trabalhistas com pretensões de aproximação dos sindicatos (ARAUJO E GARCIA, 2010).

A Gestão de Pessoas é a função gerencial que busca a cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos organizacionais e individuais de cada cooperador ou parceiro (GIL, 2001).

Segundo Chiavenato (2004, p. 4) “a Gestão de Pessoas é formada por pessoas e organizações. As pessoas passam boa parte de suas vidas trabalhando dentro de organizações, e estas dependem daquelas para poderem funcionar e alcançar sucesso”.

O autor complementa que no contexto de gestão de pessoas fica difícil separar o comportamento das pessoas e da organização, pois as organizações dependem das pessoas que dela fazem parte para funcionar e são elas que decidem e agem em seu nome (CHIAVENATO, 2004).

No entendimento de Gil (2001) a expressão gestão de pessoas vem popularizando-se e veio para substituir o termo administração de recursos humanos que é muito restrito, pois dá a ideia de que as pessoas que trabalham nas organizações são apenas recursos, como os recursos materiais e financeiros. A gestão de pessoas procura designar as pessoas que trabalham nas organizações como parceiros ou cooperados e não mais como empregados ou funcionários, como tais devem ser reconhecidas como fornecedoras de conhecimento, habilidades e inteligência. As pessoas constituem o capital intelectual da organização. Mas somente a mudança no nome para gestão de pessoas não indica o que de fato as organizações fazem ou querem fazer.

Vergara (2003, p. 9) afirma que a gestão de pessoas é um tema da maior importância. Primeiro, porque é no interior das empresas que passamos a maior parte de nossas vidas. Segundo, porque as empresas podem ser tudo, mas nada serão se não houver pessoas a definir-lhes a visão e o propósito, a escolher estruturas e estratégias, a realizar esforços de marketing, a administrar recursos financeiros, a estabelecer metas de produção, a definir preços e tantas outras decisões e ações.

Tachizawa, Ferreira e Fortuna (2010) comparam o paradigma industrial com o paradigma pós-industrial na tocante gestão de pessoas mostrando as mudanças no controle de trabalho como se segue:

- a) De realização de uma única tarefa para um regime de múltiplas tarefas;
- b) De pagamento baseado em critérios de definição do emprego, para o pagamento pessoal em função de resultados por equipe;
- c) De um regime de alto grau de especialização de tarefas para a eliminação da delimitação de tarefas;
- d) De pouco ou nenhum treinamento no trabalho para uma fase de longo treinamento no trabalho e “educação continuada”;
- e) De organização vertical do trabalho para uma organização horizontal do trabalho;
- f) De nenhuma experiência de aprendizagem para a aprendizagem no trabalho;
- g) Da ênfase na educação da responsabilidade do trabalhador para uma ênfase na corresponsabilidade do trabalhador;
- h) De nenhuma ou pouca preocupação com a segurança no trabalho para uma grande estabilidade no emprego para trabalhadores do quadro central;
- i) De um regime de autocracia para uma liderança participativa.

2.1.1 Práticas em Gestão de Pessoas

Compõem-se de um conjunto de práticas que respondem por cada uma das funções da Gestão de Pessoas. Cada uma delas tende a favorecer ou prejudicar as demais práticas, quando bem ou mal utilizadas. Além disso, todas elas são desenhadas segundo as exigências internas e externas da organização (MARRAS, 2007).

Sistemas de RH	Atividades
Suprimento ou Agregação	<ul style="list-style-type: none"> • Identificação das necessidades de pessoal • Pesquisa de mercado de recursos humanos • Recrutamento • Seleção
Aplicação	<ul style="list-style-type: none"> • Análise e descrição de cargos • Planejamento e alocação interna de recursos humanos
Compensação ou Manutenção	<ul style="list-style-type: none"> • Salários • Benefícios • Carreiras • Higiene e segurança no trabalho • Relações com sindicatos
Desenvolvimento ou Capacitação	<ul style="list-style-type: none"> • Treinamento e desenvolvimento de pessoal • Desenvolvimento e mudança organizacional
Controle ou Monitoração	<ul style="list-style-type: none"> • Avaliação de desempenho • Banco de dados • Sistemas de informações gerenciais • Auditoria de recursos humanos

FIGURA 01- Classificação das atividades de gestão de pessoas.

Fonte: Gil, 2001, p. 25.

2.1.1.1 Recrutamento

No entendimento de Gil (2001) as pessoas constituem o mais importante ativo de que as organizações dispõem e devem ser recrutadas e selecionadas com a maior competência possível, já que falhas nesse processo podem comprometer outras ações de gestão a serem desenvolvidas posteriormente.

Chiavenato (2004) afirma que o recrutamento corresponde pelo processo pelo qual a organização atrai candidatos para abastecer o seu processo produtivo. Segundo ele, o recrutamento é um processo de duas mãos: ele comunica e divulga oportunidades de emprego, ao mesmo tempo em que atrai os candidatos para o processo seletivo.

Segundo Araujo e Garcia (2010) o recrutamento é considerado interno quando a organização utiliza seus próprios recursos humanos sem recorrer ao mercado externo. Ao contrário, o recrutamento externo não busca alternativas com bases nos recursos humanos existentes na organização, mesmo que o esforço de conquista de novos talentos seja distante geograficamente da unidade que faz a busca. A ausência de seriedade e competência durante

esses dois processos pode colocar as vantagens dos mesmos em risco, a ponto de tornar tais procedimentos ineficazes.

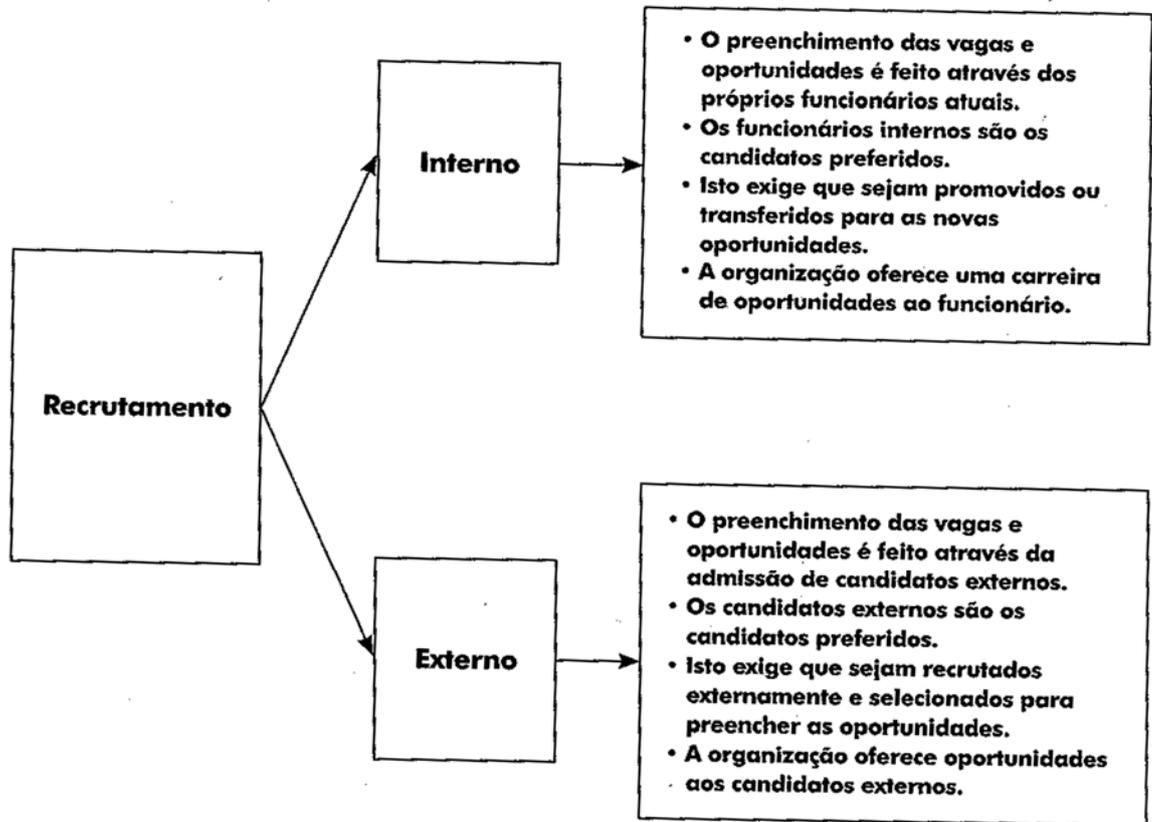


FIGURA 02 – Recrutamento Interno e Recrutamento Externo

Fonte: CHIAVENATO, 2004, p. 92.

Para Gil (2001) existem vários meios de recrutamento, os mesmos apresentam vantagens e limitações, cabe aos selecionadores escolher o mais adequado para a natureza do cargo e para os meios oferecidos pela organização, entre eles:

- **Recrutamento dentro da empresa ou interno:** é um bom meio de recrutamento, pois os indivíduos já são conhecidos e a empresa já lhe é familiar. É econômico e demonstra que a empresa está interessada em promover seus empregados. Porém, tem como desvantagem o fato de poder criar dificuldades com os empregados.
- **Cartazes:** é um sistema de baixo custo e costuma propiciar rapidamente um bom número de candidatos. São colocados geralmente em locais de grande movimentação de pessoas. É recomendado apenas para cargos simples.
- **Recomendação:** pode-se pedir a pessoas de dentro ou de fora da empresa para indicar candidatos. É um meio econômico, porém pode criar constrangimentos com o contato.

- Pessoal dispensado: pode ser vantajoso desde que a dispensa dos antigos funcionários tenha ocorrido por motivos aceitáveis.
- Agências: esse procedimento evita gastos de tempo e dinheiro. Também é útil à medida que mantém o sigilo e tende a oferecer apenas candidatos qualificados.
- Associações profissionais: funciona como uma fonte adequada para recrutamento de pessoal qualificado.
- Anúncios: é um procedimento bastante utilizado porque atrai muitos candidatos. Todavia, convém indagar por que, onde, como e quando anunciar.
- Internet: muitas empresas abrem-se diretamente para o envio de currículos pela internet.

2.1.1.2 Seleção

Seleção pode ser conceituada como “a escolha do candidato mais adequado para a organização, dentre todos os recrutados, por meio de vários instrumentos de análise, avaliação e comparação de dados” (LIMONGI-FRANÇA *et al.* 2002, p.66).

Segundo a mesma autora antes do processo seletivo ser iniciado, há necessidade de obter informações sobre as atividades a serem desenvolvidas e as habilidades indispensáveis para a sua execução.

Marras (2007, p.79) define seleção de pessoal como “Uma atividade de responsabilidade do sistema de ARH, que tem por finalidade escolher sob metodologia específica, candidatos a emprego recebidos pelo setor de recrutamento, para o atendimento das necessidades internas da empresa”.

Chiavenato (2004) afirma que a melhor maneira de conceituar a seleção é representá-la como uma comparação entre duas variáveis: de um lado, os requisitos do cargo a ser preenchido e, de outro lado, o perfil das características dos candidatos que se apresentam para disputá-lo. Além disso, a seleção é um processo de escolha: um dos candidatos deverá ser escolhido em detrimento dos demais.

Segundo Marras (2007) todo o processo de seleção de pessoal baseia-se na análise comparativa de dois campos:

- Exigências do cargo: são as características que o cargo exige do profissional em termos de conhecimentos, habilidades e atitudes para o bom desempenho das funções;
- Características do candidato: é o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que cada candidato possui para desempenhar as suas tarefas.

Compõem-se de trabalhos de prospecção ou coleta de informações e dados de cada indivíduo, em particular, na tentativa de conhecê-lo extrínseca e intrinsecamente. Para possibilitar essa análise dos indivíduos, o selecionador dispõe de três instrumentos (MARRAS, 2007):

- a) Entrevista de seleção: objetiva detectar dados e informações dos candidatos a emprego subsidiando a avaliação do processo seletivo. É considerado o mais importante. Quanto a sua metodologia pode ser estruturada ou não estruturada.
- b) Aplicação de testes: existem vários tipos de testes, a decisão de qual utilizar fica a cargo do entrevistador e está relacionado com o tipo de entrevista executada, o tipo de dúvidas encontradas e a metodologia do entrevistador. Quanto a sua finalidade os testes podem ser práticos, situacional, psicológico (de aptidão, de personalidade) e grafológico.
- c) Dinâmica de grupo: os candidatos são reunidos numa sala onde, sob coordenação de um profissional especializado e alguns observadores, serão submetidos a um exercício ou teste situacional que permita avaliar as ações e relações de cada um com o perfil esperado.

Para Limongi-França *et al.* (2002, p.66):

O contato com a área com que o candidato irá trabalhar deve ser feito em todas as etapas do processo seletivo, incluindo-se obviamente o levantamento do perfil do candidato. A decisão sobre o preenchimento da vaga, a avaliação e a comparação dos candidatos e a decisão final sobre o escolhido devem ser feitas pela pessoa ou área que receberá o empregado selecionado.

Entrevista de Seleção	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista dirigida (com roteiro preestabelecido) • Entrevista livre (sem roteiro definido)
Provas de Conhecimentos ou de Capacidade	<ul style="list-style-type: none"> • Gerais <ul style="list-style-type: none"> • Cultura Geral • Línguas • Específicas <ul style="list-style-type: none"> • Conhecimentos Técnicos • Cultura Profissional
Testes Psicométricos	<ul style="list-style-type: none"> • Testes de Aptidões <ul style="list-style-type: none"> • Gerais • Específicas
Testes de Personalidade	<ul style="list-style-type: none"> • Expressivos <ul style="list-style-type: none"> • PMK • Projetivos <ul style="list-style-type: none"> • Rorschach • Teste da Árvore • TAT • Inventários <ul style="list-style-type: none"> • de Motivação • de Interesses
Técnicas de Simulação	<ul style="list-style-type: none"> • Psicodrama • Dramatização (<i>Role Playing</i>)

FIGURA 03 – As cinco categorias de técnicas de seleção de pessoal.

Fonte: CHIAVENATO, 2004, p. 115.

2.1.1.3 Remuneração

Segundo Chiavenato (2004) ninguém trabalha de graça. Como colaborador da organização, cada funcionário está interessado em investir com trabalho, dedicação e esforço pessoal, com os seus conhecimentos e habilidades, desde que receba uma retribuição adequada. As organizações estão interessadas em investir em recompensas para as pessoas desde que delas possam receber contribuições ao alcance de seus objetivos. Daí vem o conceito de remuneração total.

O mesmo autor cita os três componentes principais da remuneração total, são eles:

- Remuneração básica: é o pagamento fixo que o funcionário recebe de maneira regular na forma de salário mensal ou na forma de salário por hora;
- Incentivos salariais: são programas desenhados para recompensar funcionários com bom desempenho. Os incentivos são concebidos sob diversas formas, como bônus e participação nos resultados a título de recompensas por resultados alcançados;
- Benefícios ou remuneração indireta: são concedidos através de vários programas (como férias, seguro de vida, transporte subsidiado, refeições subsidiadas etc.).

Assim, a remuneração total é o pacote de recompensas quantificáveis que um funcionário recebe pelo seu trabalho e constitui o mais importante custo de muitas organizações. Isto significa que a eficácia com que a remuneração é aplicada faz uma

diferença significativa em aumentar ou reduzir a competitividade organizacional (CHIAVENATO, 2004, p. 222).

Para Marra (2007, p. 92) existem diversas maneiras de definir o termo salário, dependendo de sua forma de aplicação ou como ele é apresentado para o empregado ou para o empregador. Algumas das definições sobre o termo salário são:

Tipo de salário	Definição
1. Salário nominal	É aquele que consta na ficha de registro, na carteira profissional e em todos os documentos legais. Pode ser expresso em hora, dia, semana, mês etc.
2. Salário efetivo	É o valor efetivamente recebido pelo empregado, já descontadas as obrigações legais (INSS, IR etc.)
3. Salário complessivo	É o que tem inserido no seu bojo toda e qualquer parcela adicional (hora extra etc.)
4. Salário profissional	É aquele cujo valor está expresso na lei e se destina especificamente a algumas profissões (por exemplo, médicos, engenheiros).
5. Salário relativo	É a figura de comparação entre um salário e outro na mesma empresa.
6. Salário absoluto	É o montante que o empregado recebe, líquido de todos os descontos, e que determina o seu orçamento.

FIGURA 04 – Definições de Salário.

Fonte: MARRAS, 2007, p. 92.

Chiavenato (2004) afirma que para a organização, o cargo constitui a base da aplicação das pessoas nas tarefas organizacionais. Para as pessoas, o cargo constitui uma das maiores fontes de expectativas e de motivação na organização. O cargo é uma composição de todas as atividades desempenhadas por uma pessoa, que podem ser englobadas em um todo unificado e que figura em certa posição formal do organograma da empresa.

Segundo Marras (2007) é necessário que as organizações tenham um programa de gestão de cargos e salários para que haja a administração dos mesmos. Este é formado por seis fases:

Análise de função	É o trabalho de prospectar todos os detalhes de cada uma das funções que compõem um cargo, estudando-lhe os contornos do
-------------------	--

		'que', 'como' e 'para que' se faz, registrando todas as exigências em termos de características exigidas para a obtenção dos resultados esperados.
Descrição	de cargos	É o processo de sintetização das informações recebidas e prospectadas no passo anterior de análise das funções, padronizando o registro dos dados de maneira a permitir um rápido e fácil acesso aos contornos de cada um dos cargos da empresa.
Avaliação	de cargos	É um trabalho descritivo para outro de caráter avaliativo, essencialmente matemático e de julgamento. É a base para uma estrutura salarial correta.
Pesquisa	de salários	É o instrumento gerencial que possibilita conhecer, através da coleta e da tabulação estatística de dados, as práticas e os valores salariais médios praticados num determinado mercado.
Política	de remuneração	É o instrumento pelo qual a empresa determina os parâmetros que deseja imprimir, fixando condições e normas a serem seguidas ao longo de toda a estrutura organizacional.
Construção	da estrutura salarial	É um conjunto formado por diversas faixas salariais, agrupando cargos com avaliações próximas, contemplando no interior de sua estrutura valores salariais calculados e desenhados matematicamente, para atender a uma política previamente desejada.

Quadro01– Subdivisões de um programa de gestão de cargos e salários.

Fonte: baseado na obra de Marras, 2007, p. 94.

Remuneração por Competência

Para Wood Jr (2004) muitas organizações vêm buscando formas de remuneração que desvinculam o reconhecimento de seus colaboradores a cargos e funções. Na década de 90 surgiu a remuneração por competências que difere muito do sistema tradicional de cargos e salários. Na remuneração tradicional, a base de sustentação é o cargo que o colaborador ocupa dentro da empresa, já no sistema de remuneração por competências a base são as competências segundo as quais os profissionais são avaliados e certificados.

Competência, segundo Wood Jr (2004) é o conhecimento aplicado e orientado para melhorar o desenvolvimento do grupo e da organização.

Segundo o mesmo autor a remuneração por competências não privilegia nem remunera a experiência nem o tempo de serviço como ocorre nos sistemas tradicionais. As empresas que adotarem esse tipo de remuneração estarão reduzindo a distancia entre os líderes e os colaboradores, aumentando a autonomia, descentralizando as decisões e melhorando a disponibilidade e a facilidade para mudanças.

2.1.1.4 Higiene do trabalho

Quanto á higiene do trabalho, o conceito de Chiavenato é o seguinte “Higiene do trabalho refere-se a um conjunto de normas e procedimentos que visa à proteção da integridade física e mental do trabalhador, preservando-o dos riscos de saúde inerentes às tarefas do cargo e ao ambiente físico onde são executadas. (2004, p.376)”.

Complementa Chiavenato (1994), a higiene do trabalho tem caráter preventivo, pois busca a saúde e o conforto do trabalhador, evitando que ele fique doente e com isso tenha de se ausentar temporariamente ou definitivamente do trabalho. A higiene do trabalho também envolve o controle e o estudo das condições de trabalho, que são as variáveis que influenciam no comportamento humano.

Segundo Marras (2007, p. 221) “higiene do trabalho é a área que se relaciona direta e indiretamente com a proteção à saúde do trabalhador no que diz respeito à aquisição de patologias tipicamente relacionadas ao trabalho ou a agentes resultantes dele”.

Para Marras (2007) a higiene e medicina do trabalho tratam de questões ligadas à saúde ocupacional dos trabalhadores, tais como: ergonomia, insalubridade, toxicologia, controles clínicos, etc.

2.1.1.5 Condições ambientais do trabalho

Um local de trabalho considerado seguro não é necessariamente um local de trabalho saudável. Condições ambientais de trabalho deficientes afetam a saúde e a segurança dos trabalhadores.

Segundo a Organização Internacional do Trabalho (2009), o trabalho desempenha um papel importantíssimo nas vidas das pessoas, já que a maioria dos trabalhadores passa pelo menos oito horas por dia no local de trabalho. Dessa forma, os ambientes de trabalho devem ser seguros e saudáveis. Todos os dias trabalhadores de todo o mundo são expostos a múltiplos riscos para a sua saúde tais como: poeiras, gases, ruídos, vibrações e temperaturas extremas.

No entendimento de Chiavenato (2004) os principais problemas de saúde nas organizações estão relacionados com: alcoolismo, drogas, AIDS, estresse no trabalho, exposição a produtos químicos perigosos e a condições ambientais frias e quentes, hábitos

alimentares inadequados, vida sedentária e a automedicação. O ambiente de trabalho em si também pode provocar doenças, por isso é importante torná-lo saudável, assegurar que as pessoas respirem ar fresco, evitar materiais suspeitos que emitam odores ou toxinas, proporcionar um ambiente livre de fumaça, limpo e seco, prestar atenção nas queixas das pessoas e proporcionar equipamentos adequados.

2.1.1.6 Segurança no trabalho

A segurança no trabalho é um dos mais importantes assuntos das empresas atuais que almejam o sucesso, pois através dela é possível prevenir acontecimentos futuros que poderão prejudicar tanto os trabalhadores como as empresas.

Sobre segurança no trabalho Chiavenato (2004, p.381), afirma que:

Segurança no trabalho é o conjunto de medidas técnicas, educacionais, médicas e psicológicas utilizadas para prevenir acidentes, quer eliminando as condições inseguras do ambiente quer instruindo ou convencendo as pessoas sobre a implementação de práticas preventivas.

Complementa Chiavenato (2004) que a segurança no trabalho está relacionada com a prevenção de acidentes e com a administração de riscos ocupacionais. Sua finalidade é prevenir doenças no sentido de antecipar-se para que os riscos de acidentes sejam minimizados. Seu emprego é indispensável para o desenvolvimento satisfatório do trabalho.

Segundo Marras (2007) a segurança do trabalho tem como função e preocupação fundamental a prevenção de acidentes de trabalho e a eliminação das causas dos acidentes no trabalho.

2.1.1.7 Programas de saúde e de segurança

Para que a saúde e a segurança no trabalho sejam realmente praticadas e asseguradas tanto pela organização como por seus trabalhadores, é preciso que haja o desenvolvimento de boas práticas preventivas.

A Organização Internacional do Trabalho (2009, p.4), afirma que “programas eficazes de saúde e segurança no local de trabalho, podem ajudar a salvar as vidas dos trabalhadores, através da eliminação ou redução dos riscos e das suas consequências”.

A OIT (2009) complementa que os programas de saúde e segurança no trabalho têm igualmente efeitos positivos, quer no estado de espírito, quer na produtividade do trabalhador, constituindo benefícios importantes. Ao mesmo tempo, um programa eficaz poderá poupar um imenso custo às organizações.

Segundo Milkovich e Boudreau (2000, p.481) os programas de prevenção podem ter diferentes formatos. Eles incluem a reestruturação de funções para diminuir os riscos de acidentes, o treinamento para a segurança e até prémios para a redução de acidentes no trabalho.

2.1.1.8 Doenças ocupacionais

Ao longo dos anos várias doenças ocupacionais vêm sendo reconhecidas e afetam os trabalhadores de diferentes formas, e estes acabam se afastando temporariamente ou definitivamente do trabalho dependendo da gravidade da doença.

A OIT (2009) revela que na realidade o número de trabalhadores afetados pelas doenças ocupacionais é muito maior do que é divulgado. No geral o número de casos e tipos de doenças ocupacionais está aumentando, e não diminuindo, quer nos países em desenvolvimento, quer nos países desenvolvidos.

As causas das doenças ocupacionais são muitas vezes difíceis de determinar. Entre elas, está o fato do tempo que a doença demora a se manifestar. No momento que ela é identificada pode ser tarde demais para qualquer intervenção em relação à mesma ou para descobrir quais foram os perigos aos quais o trabalhador esteve exposto no passado. Alguns comportamentos pessoais como fumar e consumir bebidas alcoólicas aumenta ainda mais a dificuldade de identificar a manifestação de doenças (ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO, 2009).

Sob a sigla DORT encontra-se um grupo de doenças que se adquire no trabalho, em função do seu exercício. Dentro desse grupo de patologias provenientes da DORT está a lesão por esforço repetitivo (LER), muito conhecida atualmente, principalmente entre usuários de computadores, causada por posturas, métodos ou condições inadequadas de trabalho (MARRAS, 2007, p. 223).

2.1.1.9 Equipamentos de proteção de acidentes

São equipamentos fornecidos pela organização aos trabalhadores para que estes os utilizem de maneira correta, ao executarem suas funções no local de trabalho para garantir a segurança e a saúde dos trabalhadores. A legislação obriga o empregador a fornecer gratuitamente ao trabalhador os equipamentos necessários para garantir sua proteção contra eventuais acidentes, em concordância com o tipo de trabalho que executa.

- **EPIs - Equipamentos de Proteção Individual**

Segundo Mattos (1993) o equipamento de proteção individual - EPI é todo dispositivo ou produto, de uso individual utilizado pelo trabalhador, destinado à proteção contra riscos capazes de ameaçar a segurança e a saúde do trabalhador.

Marras (2007) cita alguns tipos de equipamentos de proteção individual: capacete de segurança, protetor facial, avental, máscara com filtro, calçado de segurança com biqueira e palmilha de aço e solado de borracha, luva de punho, capa, capuz, proteção de punho, proteção de antebraço, protetores de ouvido (circum-auricular ou de inserção moldados), óculos de segurança entre outros.

- **EPCs – Equipamentos de Proteção Coletivos**

De acordo com Mattos (1993) são dispositivos utilizados no ambiente de trabalho, com o objetivo de proteger os trabalhadores dos riscos inerentes aos processos, tais como o enclausuramento acústico de fontes de ruído, a ventilação dos locais de trabalho, a proteção de partes móveis de máquinas e equipamentos, a sinalização de seguranças, dentre outros.

Complementa Mattos que os EPCs não dependem da vontade do trabalhador para atenderem suas finalidades, este tem maior preferência pela utilização do EPI, já que colabora no processo minimizando os efeitos negativos de um ambiente de trabalho que apresenta diversos riscos ao trabalhador. Portanto, o EPI será obrigatório somente se o EPC não atenuar os riscos completamente ou se sofrer proteção parcialmente.

2.1.1.10 Órgãos internos e programas preventivos obrigatórios

Para desenvolver um programa de saúde e segurança bem sucedido, é essencial que exista um forte empenho por parte dos órgãos de gestão, bem como, uma forte participação do trabalhador no sentido de criar e manter um local de trabalho seguro e saudável. Devem implementar uma comunicação eficaz, visando o local de trabalho, conversando com os trabalhadores sobre as suas preocupações, e observando os procedimentos e equipamentos de trabalho (OIT, 2009, p.11).

- **CIPA**

No pensamento de Marras (2007) a CIPA tem por objetivo observar e relatar as condições de risco nos ambientes de trabalho e solicitar medidas para reduzir, até eliminar, os riscos existentes e/ou neutralizá-los, bem como discutir os acidentes ocorridos na organização. Outra responsabilidade da CIPA é promover campanhas de esclarecimento aos trabalhadores quanto aos riscos dentro de cada local de trabalho e uso adequado das máquinas ou ferramentas. A CIPA deve ser composta por representantes dos empregados (50 por cento) e representantes do empregador (50 por cento).

- **SESMT**

No conceito de Moraes (2002, p.147), “o SESMT - Serviços Especializados em Engenharia de Segurança e Medicina do Trabalho – tem por finalidade a promoção da saúde e proteção da integridade do trabalhador no meio ambiente do trabalho”.

O empregador possui o dever legal de manter o SESMT, observados o número de empregados e o grau de riscos da atividade principal. O SESMT será composto por: médico do trabalho, engenheiro de segurança do trabalho, enfermeiro do trabalho, técnico de segurança do trabalho e auxiliar de enfermagem do trabalho (MORAES, 2002, p.147).

- **PPRA, PPP e PCMSO**

O Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA) conforme Moraes (2002, p.150), “é o conjunto de medidas da empresa para a proteção do direito à saúde e segurança no ambiente de trabalho, constituindo-se programa preventivo obrigatório”.

Todas as empresas, de qualquer ramo de atividade, que mantenham pessoas como empregados pelo sistema da CLT, estão obrigadas a elaborar e executar esse programa, não existindo nenhum tipo de exceção. O PPRA tem como objetivo controlar a ocorrência de riscos

ambientais no meio ambiente do trabalho, através da verificação dos agentes físicos, químicos e biológicos que sejam prejudiciais para a saúde e segurança do trabalhador (MORAES, 2002).

O Perfil Profissiográfico Previdenciário (PPP) segundo Mattos (1993), é um formulário com campos a serem preenchidos com todas as informações relativas ao empregado, como por exemplo, a atividade que exerce o agente nocivo ao qual é exposto, a intensidade e a concentração do agente, exames médicos clínicos, além de dados referentes à empresa.

O Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO), no entendimento de Moraes (2002, p.153), “é mais uma tentativa de promover a preservação da saúde. Entretanto, não somente pelo diagnóstico precoce de agravos, pelo tratamento dos doentes profissionais e do trabalho, ou pela recuperação da capacidade residual de trabalho, mas, pela prevenção e combate às agressões anterior ao dano sofrido, que na maioria dos casos, atinge proporções irreversíveis à vida do trabalhador”.

O PCMSO utiliza as informações coletadas pelo PPRA e, dependendo do ramo de atividade da empresa, estabelece metas, prioridades e formas de ação das operações de combate as doenças ocupacionais, além de estabelecer calendário de exames médicos preventivos (admissionais, periódicos, de retorno ao trabalho, de mudança de função e demissional), sempre levando em conta que um trabalhador sadio produz mais e melhor (MORAES, 2002, p.153).

2.1.1.11 Acidentes de trabalho

As estatísticas mostram que anualmente vem crescendo o número de acidentes de trabalho no país, estes com um grande número de mortos, feridos, incapacitados para o trabalho e para a vida normal. Estes acidentes causam problemas e gastos tanto para as pessoas acidentadas, suas famílias, sociedade e também para as empresas.

Chiavenato (1994, p. 364), afirma que “podemos conceituar acidente de trabalho como decorrente do trabalho, provocando, direta ou indiretamente, lesão corporal, perturbação funcional ou doença que determine em morte, a perda total ou parcial permanente ou temporária da capacidade para o trabalho”.

2.1.1.12 Treinamento e desenvolvimento

Milkovich e Boudreau (2000, p. 338) definem treinamento como “um processo sistemático para promover a aquisição de habilidades, regras, conceitos ou atitudes que resultem em uma melhoria da adequação entre as características dos empregadores e as exigências dos papéis funcionais”.

Para Gil (2001) o projeto de treinamento, de modo geral, abrange os seguintes conjuntos de dados: identificação, objetivo, justificativa, população-alvo, conteúdo, carga horária, período de realização, local, número de turmas, instrutores, materiais e equipamentos; custos e apoio administrativo.

O plano por sua vez, envolve as seguintes partes (GIL, 2001): identificação, objetivos gerais e específicos, conteúdo programático, estratégias de ensaio, recursos instrucionais, avaliação e carga horária.

No entendimento de Milkovich e Boudreau (2000, p. 347) o aprendizado se define como: “O aprendizado é uma modificação relativamente constante nos conhecimentos, habilidades, crenças, atitudes ou comportamentos, produzidos pela experiência.”

Segundo Marras (2007) existem dois tipos de objetivos para a área de T&D:

- a) Objetivos específicos: como formação profissional, especialização e reciclagem;
- b) Objetivos genéricos: como aumento direto da produtividade e da qualidade, incentivo motivacional, otimização pessoal e organizacional, o atendimento de exigências das mudanças.

O treinamento em gestão de qualidade de vida no trabalho pode ser classificado como a formação de competências na área de gestão de pessoas. Essas competências podem ser trabalhadas em cursos de aperfeiçoamento de curta duração ou especialização (LIMONGI-FRANÇA, apud BOOG e BOOG, 2013).

A autora complementa afirmando que a gestão de qualidade de vida no trabalho tem como objetivo geral, a capacitação dos participantes e tem como objetivos específicos:

- Promover o conhecimento das abordagens e contribuições práticas e científicas;
- Analisar as áreas de aplicação e necessidades organizacionais;
- Conhecer e avaliar os fatores de GQVT;
- Conhecer os desafios de implementar um programa completo de GQVT;
- Discutir tendências e implicações do conceito QVT nas práticas organizacionais;
- Demonstrar a importância do diagnóstico e da ferramenta.

Milkovich e Boudreau (2000) definem desenvolvimento como um processo de longo prazo para aperfeiçoar as capacidades e motivações dos empregados a fim de torná-los futuros

membros valiosos da organização. O desenvolvimento inclui não apenas o treinamento, mas também a carreira e outras experiências.

Segundo Marras (2007) no processo decisório da escolha dos participantes de um programa de desenvolvimento o cargo pouco importa, o que realmente importa é o nível de talento dos indivíduos potencialmente aptos a serem desenvolvidos.

Para Chiavenato (2004) existem três tipos de desenvolvimento:

- Desenvolvimento de pessoas: técnicas de desenvolvimento de habilidades pessoais no cargo, e fora do cargo.
- Desenvolvimento de carreiras: é um processo formalizado e sequencial, que focaliza o planejamento da carreira futura dos funcionários que tem potencial para ocupar cargos mais elevados.
- Desenvolvimento organizacional: é uma abordagem especial de mudança organizacional na qual os próprios funcionários formulam as mudanças necessárias e as implementam.

2.1.1.13 Avaliação de desempenho

As organizações estão cada vez mais preocupadas com a implementação de avaliação de desempenho de seus funcionários, pois quando uma organização descreve um cargo, o mesmo possui deveres e responsabilidades que devem ser cumpridos pela pessoa que irá ocupá-lo, porém nem sempre o que o empregador efetivamente faz corresponde ao que se espera dele. Conhecendo esta diferença de desempenho, entre o real e o esperado, em relação a cada um dos empregados é muito importante para identificar problemas de integração, de supervisão, de motivação, de subaproveitamento do potencial, etc (GIL, 2001).

Marras (2007, p.173) define avaliação de desempenho como “A avaliação de desempenho é um instrumento gerencial que permite ao administrador mensurar os resultados obtidos por um empregado ou por um grupo, em período e área específicos (conhecimentos, metas, habilidades etc.).

Na mesma linha de pensamento Chiavenatto (2004, p. 189) define avaliação de desempenho como uma apreciação sistemática do desempenho de cada pessoa em função das atividades que ela desempenha, das metas e resultados a serem alcançados e do seu potencial de desenvolvimento. A avaliação de desempenho é um processo que serve para julgar ou estimar o valor, a excelência e as qualidades de uma pessoa e, sobretudo, a sua contribuição para o negócio da organização. No fundo, a avaliação do desempenho constitui um poderoso

meio de resolver problemas de desempenho e melhorar a qualidade do trabalho, como também a qualidade de vida dentro das organizações.

Para Gil (2001, p. 149) graças à avaliação de desempenho torna-se possível:

- Definir o grau de contribuição de cada empregado para a organização;
- Identificar os empregados que possuam qualificação superior à requerida pelo cargo;
- Identificar em que medida os programas de treinamento tem contribuído para a melhoria do desempenho dos empregados;
- Promover o autoconhecimento e o autodesenvolvimento dos empregados;
- Obter subsídios para redefinir o perfil requerido dos ocupantes dos cargos;
- Obter subsídios para remuneração e promoção;
- Obter subsídios para a elaboração de planos de ação para desempenhos insatisfatórios.

Segundo Marras (2007) a vulnerabilidade da avaliação de desempenho está na questão de sua validade, pois há subjetividade inserida no processo de julgamento praticado pelo ser humano, principalmente quando esse julgamento diz respeito a outro ser humano. Ele destaca entre os diversos métodos existentes para avaliar o desempenho humano nas organizações, os seguintes:

- Escalas gráficas: baseia-se na avaliação de um grupo de fatores determinantes daquilo que a organização define como 'desempenho';
- Índices críticos: o avaliador concentra-se em determinar os pontos fortes e fracos de quem esta sendo avaliado;
- Comparativo: é o método que se utiliza de análises comparativas entre um e outro empregado ou entre o empregado e o grupo onde ele atua;
- Escolha forçada: torna o instrumento de avaliação mais objetivo e eficaz;
- 360 graus: trata-se de um modelo em que o avaliado é focado por praticamente todos os elementos que tenham contato com ele: subordinados, superiores, pares, clientes internos e externos, fornecedores, etc.

Lucena (1992) afirma que a avaliação de desempenho não é trabalhada no ambiente organizacional como um processo de gestão do desempenho. É apenas um formulário preenchido sem qualquer referência ao desempenho e sem consequências para o desenvolvimento do negócio e das pessoas, tornando-se um mecanismo precário.

A mesma autora teve uma nova concepção de avaliação de desempenho com o objetivo de estabelecer premissas, conceitos e parâmetros para o desenvolvimento de um modelo. Este deve integrar a avaliação de desempenho a um modelo de trabalho das pessoas, conforme quadro abaixo:

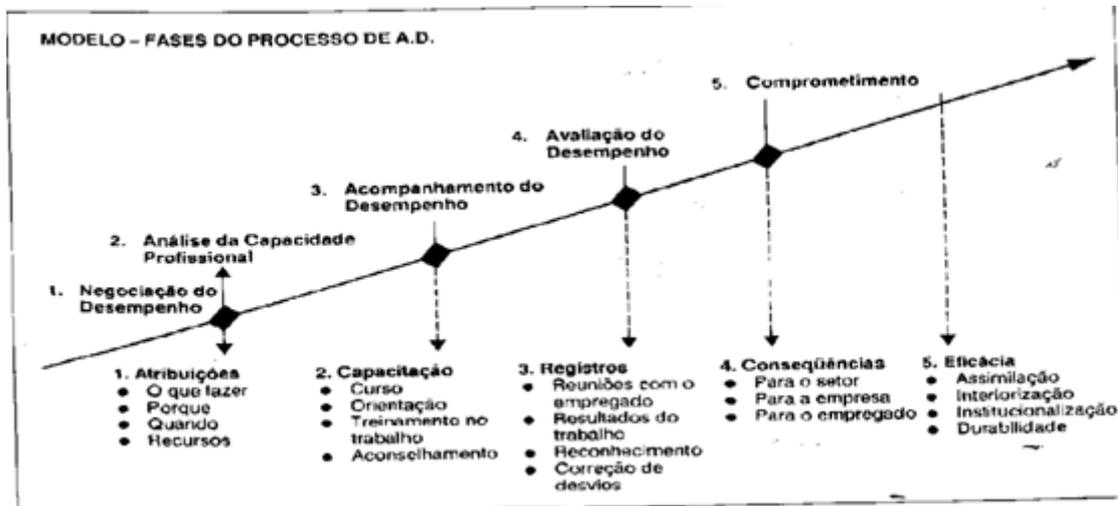


FIGURA 05 – Fases do processo de Avaliação de Desempenho.

Fonte: LUCENA, 1992, p. 98.

2.2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT)

A preocupação com o bem estar geral e a saúde dos trabalhadores no desempenho de suas tarefas, foi criado um projeto de desenho de cargos na década de 1970, que depois foi mais bem desenvolvido e passou a ser conhecido como QVT. Segundo Walton (1973, apud RODRIGUES, 1995), a expressão “qualidade de vida” tem sido usada com frequência para descrever certos valores ambientais e humanos, negligenciados pelas sociedades industriais em favor do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico.

Limongi-França (apud BOOG e BOOG, 2013) fala sobre a necessidade de proteção para o bom desenvolvimento da vida no trabalho, o qual tem percorrido muitos caminhos: segurança no trabalho, combate à doença ocupacional, condições de vida psicossocial, responsabilidade empresarial do público interno e, até mesmo, mais recentemente, a sustentabilidade e a felicidade no trabalho.

Para Nadler & Lawler (1983, apud RODRIGUES, 1995) afirmam que “QVT é a grande esperança das organizações para atingirem altos níveis de produtividade, sem esquecer a motivação e a satisfação do indivíduo”.

2.2.1 Origens e evolução da Qualidade de Vida no Trabalho

A qualidade de vida no trabalho está relacionada com os objetivos do movimento sindical após a grande crise dos anos 1930, que se centraram na segurança e na salubridade do trabalho, no tratamento dispensado ao trabalhador e no aumento de salários. É também associada ao enfoque da psicologia surgido na década de 1950, em que se considera a existência de uma correlação positiva entre estado de ânimo e produtividade e afirma-se que é possível elevá-los mediante a melhoria das relações humanas. Faz parte dos novos conceitos da década de 1960, a igualdade de oportunidades e os inumeráveis esquemas de enriquecimento do trabalho (LIMONGI E FRANÇA *et al.*, 2002).

Para Limongi e França *et al.*(2002, p.297) “o conceito de QVT tem sido avaliado e questionado através dos anos, definindo-se não como modismo passageiro, mas como um processo que consolida a busca do desenvolvimento humano e organizacional”.

Segundo a mesma autora um dos pesquisadores pioneiros da sistematização dos critérios e conceitos da QVT foi Walton (1973), ele define QVT como algo além dos objetivos da legislação trabalhista, surgido no começo do século XX com a regulamentação do trabalho de menores, da jornada de trabalho, descanso semanal e das indenizações por acidentes de trabalho.

Pode-se definir QVT como “a junção desses movimentos reformistas mais as necessidades e aspirações humanas, como o desejo de trabalhar para um empregador que possua sensibilidade social” (LIMONGI – FRANÇA, *et al.*, 2002, p. 297).

Para Marras (2007, p. 31), é sábio que os sindicatos insiram no seu discurso dos anos 80 e também em suas pautas de reivindicação, a questão de qualidade de vida no trabalho. Também algumas universidades, como a Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, incluíram em seus currículos de RH uma disciplina com esse objetivo. Por outro lado, diversas organizações (principalmente as multinacionais) já estão desenvolvendo programas de treinamento e políticas ajustadas a atender especificamente essa necessidade.

2.2.2 Conceitos da QVT

Enquanto as organizações preocupam-se em ser mais competitivas, produzindo mais e melhor a custos menores, os trabalhadores buscam no interior das empresas onde trabalham a compensação do estresse causado pela busca frenética por resultados (MARRAS, 2007, p. 31).

Limongi-França *et al.* (2002, p. 296) conceitua qualidade de vida no trabalho como “o conjunto das ações de uma empresa no sentido de implementar melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho”.

Complementa Chiavenato (2004) que a QVT assimila tanto as reivindicações dos empregados quanto ao bem estar e satisfação no trabalho, como os interesses das organizações quanto aos seus benefícios sobre a produtividade e a qualidade. A organização que investe em seus colaboradores está, na realidade, investindo indiretamente no seu cliente e no seu sucesso.

O mesmo autor afirma que a QVT envolve alguns fatores como:

- A satisfação com o trabalho executado;
- As possibilidades de futuro na organização;
- O reconhecimento pelos resultados alcançados;
- O salário percebido;
- Os benefícios obtidos;
- O relacionamento humano dentro do grupo e da organização;
- O ambiente psicológico e físico de trabalho;
- A liberdade e a responsabilidade de decidir;
- As oportunidades de participar.

Para Gil (2001) os programas de QVT permitem reconciliar os objetivos dos trabalhadores e os propostos pela organização. Esses programas têm como objetivo fazer com que a organização fique mais humanizada e constituem uma das mais eficazes formas de comprometimento das pessoas, favorecendo o envolvimento dos mesmos nas decisões que influenciam nas suas áreas de trabalho.

A QVT segundo Eda Conte Fernandes, citada por Boog (2001) está associada à melhoria das condições físicas, programas de lazer, estilo de vida, instalações, atendimento e reivindicação dos trabalhadores e ampliação do conjunto de benefícios.

2.2.3 Modelos de qualidade de vida no trabalho

No entendimento de Chiavenato(2004) a importância das necessidades humanas varia conforme a cultura de cada pessoa e de cada organização. Por isso, a QVT não é determinada

apenas pelas características individuais ou situacionais, mas sobre tudo pela atuação sistêmica dessas características individuais e organizacionais. Por esta razão, vários autores apresentam modelos de QVT. Os três mais importantes são:

- Modelo de QVT de Hackman e Oldan;
- Modelo de QVT de Nadler e Lawler;
- Modelo de QVT de Walton.

2.2.3.1 Modelo de Hackman e Oldan

Segundo Limongi-França *et al.*(2002, p.299) a concepção de Hackman e Oldan considera que a QVT se apoia em características objetivas das tarefas realizadas no ambiente organizacional. Os autores propuseram o “modelo das dimensões básicas da tarefa”. Tal modelo pressupõe que as “dimensões das tarefas” influenciam os “estados psicológicos críticos”, que, por sua vez, determinam os “resultados pessoais do trabalho”.

Para Chiavenato (2004), Hackman e Oldan apresentam um modelo de QVT em que as dimensões dos cargos produzem estados psicológicos críticos que conduzem a resultados pessoais e de trabalho que afetam a QVT. As dimensões do cargo são:

1. Variedade de habilidades	O cargo deve requerer várias e diferentes habilidades, conhecimentos e competências da pessoa.
2. Identidade da tarefa	O trabalho deve ser realizado do início até o fim para que a pessoa possa perceber que produz um resultado palpável.
3. Significado da tarefa	A pessoa deve ter uma clara percepção de como o seu trabalho produz consequências e impactos sobre o trabalho das outras.
4. Autonomia	A pessoa deve ter responsabilidade de pessoas para planejar e executar as tarefas, autonomia e independência para desempenhá-las.
5. Retroação do próprio trabalho	A tarefa deve proporcionar informações de retorno à pessoa para que ela própria possa auto-avaliar seu desempenho.
6. Retroação extrínseca	Deve haver o retorno proporcionado pelos superiores hierárquicos ou clientes a respeito do desempenho da tarefa.
7. Inter-relacionamento	A tarefa deve possibilitar contato interpessoal do ocupante com outras pessoas ou com clientes internos e externos.

Quadro 02 – Modelo de QVT de Hackman e Oldhan.

Fonte: baseado na obra de CHIAVENATO, 2004, p. 392.

2.2.3.2 Modelo de Nadler e Lawler

Segundo Chiavenatto (2004, p.392) para Nadler e Lawler, a QVT está fundamentada em quatro aspectos:

1. Participação dos funcionários nas decisões;
2. Reestruturação do trabalho através de enriquecimento de tarefas e de grupos autônomos de trabalho;
3. Inovação no sistema de recompensas para influenciar o clima organizacional;
4. Melhoria no ambiente de trabalho quanto a condições físicas e psicológicas, horário de trabalho, etc.

No entendimento de Limongi-França *et al.* (2002, p. 298) Nadler e Lawler definem qualidade de vida no trabalho de acordo com a evolução no tempo e com as diferentes pessoas que o utilizam, isto é, como uma forma de pensar sobre as pessoas, o trabalho e as organizações. Seus elementos distintivos são:

- A preocupação com o impacto do trabalho sobre as pessoas e sobre a efetividade organizacional;
- A ideia de participação na tomada de decisões e na solução de problemas

2.2.3.3 Modelo de Walton

Segundo Limongi-França *et al.* (2002, p. 297) para Walton a QVT deve ter como meta a geração de uma organização mais humanizada, na qual o trabalho envolva relativo grau de responsabilidade e de autonomia no que se refere a cargo, recebimento de recursos de *feedback* do desempenho, variedade, enriquecimento do trabalho e ênfase no desenvolvimento pessoal do indivíduo. Em 1976, o autor propõe um modelo conceitual composto de oito categorias com o objetivo de avaliar a QVT nas organizações:

Fatores de QVT	Dimensões
1. Compensação justa e adequada	1. Renda (salário) adequada ao trabalho 2. Equidade interna (compatibilidade interna) 3. Equidade externa (compatibilidade externa)
2. Condições de segurança e saúde no trabalho	4. Jornada de trabalho 5. Ambiente físico (seguro e saudável)
3. Utilização e desenvolvimento de capacidades	6. Autonomia 7. Significado da tarefa 8. Identidade da tarefa 9. Variedade de habilidades 10. Retroação e retroinformação
4. Oportunidades de crescimento e segurança	11. Possibilidades de carreira 12. Crescimento profissional 13. Segurança do emprego
5. Integração social na organização	14. Igualdade de oportunidades 15. Relacionamentos interpessoais e grupais 16. Senso comunitário
6. Garantias constitucionais	17. Respeito às leis e direitos trabalhistas 18. Privacidade pessoal 19. Liberdade de expressão 20. Normas e rotinas claras da organização
7. Trabalho e espaço total de vida	21. Papel balanceado do trabalho na vida pessoal
8. Relevância social da vida no trabalho	22. Imagem da empresa 23. Responsabilidade social pelos produtos/serviços 24. Responsabilidade social pelos empregados

Quadro 03 – Modelo de QVT de Walton.

Fonte: CHIAVENATO, 2004, p. 394.

Segundo CHIAVENATO (2002), Walton apresenta oito fatores que afetam a QVT, a saber:

- Compensação justa e adequada: Deve haver um equilíbrio salarial tanto internamente quanto externamente com base no piso salarial da categoria.

- Condições de segurança e saúde no trabalho: Envolve a jornada de trabalho, o ambiente físico e o bem-estar do funcionário.

- Utilização e desenvolvimento de capacidades: Proporcionam oportunidades que contribuem para a satisfação do colaborador, como o empowerment, informação total sobre o processo de trabalho, dentre outros.

- Oportunidades de crescimento e segurança: Possibilita oportunidades de carreira (ascensão) e conseqüentemente segurança no emprego.

- Integração social na organização: Existência de franqueza interpessoal, abolição de preconceito, extinção dos níveis hierárquicos marcantes, dentre outros.

- Garantias Constitucionais: Estabelecimento de normas, regras e deveres que a organização elabora para organizar os padrões de procedimentos, processos e comportamentos dos funcionários.

- Trabalho e espaço total de vida: Controle do tempo para não impedir que o colaborador deixe de realizar suas atividades pessoais e familiares.

- Relevância social de vida no trabalho: Promover ações que despertem orgulho dos funcionários por trabalharem na empresa, como atividades de responsabilidade social, ecológica, dentre outros.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para a classificação da pesquisa científica são abordados vários aspectos, considerando os seguintes itens: a natureza da pesquisa, a forma como o problema é abordado, os objetivos estabelecidos e os procedimentos técnicos adotados para a coleta e tratamento dos dados. No entendimento de Diehl e Tatim (2004, p.47), “a metodologia pode ser definida como o estudo e a avaliação dos diversos métodos, com o propósito de identificar possibilidades e limitações no âmbito de sua aplicação no processo de pesquisa científica”.

Neste capítulo apresenta-se todos os métodos, técnicas, características da população pesquisada, procedimentos de coleta de dados, o registro dos dados coletados, bem como a forma como estes foram analisados.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

A pesquisa realizada é classificada quanto aos objetivos em pesquisa descritiva e exploratória. Optou-se por pesquisa descritiva por apresentar detalhadamente qual a percepção dos funcionários da Filial 03 da COAGRISOL sobre a qualidade de vida no trabalho. Segundo Diehl e Tatim (2004, p.54), a pesquisa descritiva “tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno”. Também se optou por uma pesquisa exploratória que geralmente apresenta procedimentos sistemáticos para as análises de dados. Para Marconi e Lakatos (2005, p.190):

A pesquisa exploratória tem como objetivo a formulação de questões ou de um problema, com tripla finalidade: desenvolver hipóteses, aumentar a familiaridade do pesquisador com o ambiente, fato ou fenômeno, para a realização de uma pesquisa futura mais precisa ou modificar e clarificar conceitos.

A abordagem dos dados foi mista. Na pesquisa qualitativa, segundo Diehl e Tatim (2004, p.52), “os estudos qualitativos podem descrever a complexidade de determinado problema e a interação de certas variáveis, compreender e classificar os processos dinâmicos vividos por grupos sociais”.

Para Marconi e Lakatos (2005, p. 189), a pesquisa quantitativa “tem por principal finalidade o delineamento ou análise das características de fatos ou fenômenos, a avaliação de programas, ou o isolamento de variáveis principais ou chave”.

Segundo o propósito é um estudo de avaliação formativa. Para Diehl e Tatim (2004, p.56) nesse tipo de projeto, “o propósito é melhorar ou aperfeiçoar sistemas ou processos. A avaliação formativa normalmente implica um diagnóstico do sistema atual e sugestões para sua reformulação”.

O procedimento técnico utilizado foi pesquisa de levantamento, pois através dela é possível se obter informações sobre uma população. Segundo Diehl e Tatim (2004), a pesquisa de levantamento caracteriza-se pelo questionamento direto das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer referente ao problema estudado mediante análise quantitativa.

3.2 VARIÁVEIS DE ESTUDO

Variáveis segundo Marconi e Lakatos (2005, p.139), podem ser consideradas como: “uma classificação ou medida, uma quantidade que varia, um conceito operacional que contém ou apresenta valores, aspectos, propriedade ou fator, discernível em um objeto de estudo e passível de mensuração”.

A variável constitutiva dessa pesquisa é QVT, que segundo Albuquerque e França (1998) citados por Furlanetto (2008, p.25) definem QVT como: “o conjunto de ações de uma empresa que envolve: diagnóstico e implantação de melhorias, inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais dentro e fora do ambiente de trabalho, visa propiciar condições plenas de desenvolvimento humano para e durante a realização do trabalho”.

Já as variáveis operacionais, são as oito categorias de Walton que foram criadas em 1976 e propõe um modelo conceitual com o objetivo de avaliar a QVT nas organizações, são elas:

1. Compensação justa e adequada;
2. Condições de segurança e saúde no trabalho;
3. Utilização e desenvolvimento de capacidades;
4. Oportunidades de crescimento e segurança;

5. Integração social na organização;
6. Garantias constitucionais;
7. Trabalho e espaço total de vida;
8. Relevância social da vida no trabalho.

3.3 POPULAÇÃO

No entendimento de Diehl e Tatim (2004, p.64), população é “um conjunto de elementos passíveis de serem mensurados com respeito às variáveis que se pretende levantar”, pode ser formada por pessoas, famílias, empresas, ou outro tipo de elemento, a amostra é uma parte da população selecionada convenientemente.

Para a realização desta pesquisa, a população pesquisada foram todos os funcionários da filial 03 da COAGRISOL Cooperativa Agroindustrial, situada no município de Soledade. Esta filial possui 43 funcionários e está dividida em sete (7) setores:

1. Administrativo - 6 colaboradores trabalham no setor;
2. Deagro –3 colaboradores trabalham no setor;
3. Armazém - 23 colaboradores trabalham no setor;
4. Cereais – 3 colaboradores trabalham no setor;
5. Secador – 1 colaborador trabalha no setor;
6. Balança – 3 colaboradores trabalham no setor;
7. Oficina de manutenção – 4 colaboradores trabalham no setor.

3.4 PROCEDIMENTO E TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS

Os procedimentos e técnicas de coleta de dados segundo Diehl e Tatim (2004, p.65), são “instrumentos de coleta de dados que podem ser empregados a fim de se obter informações”, nesta pesquisa foram utilizados questionários com questões objetivas e abertas para os colaboradores.

Nesta pesquisa, utilizou-se como instrumento de coleta de dados, o questionário. A elaboração dos questionários deve obedecer alguns critérios como: a clareza, a objetividade, linguagem compreensível e devem ser elaborados conforme cada amostra a ser pesquisada.

Questionário segundo Marconi e Lakatos (2005, p.203) “é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador”.

O questionário foi elaborado com base no Modelo de Walton e suas oito categorias, sendo composto por 33 questões fechadas e duas questões abertas. Nas questões fechadas foi utilizada a escala de Likert de 5 pontos, que segundo Paro (2012) é uma escala psicométrica das mais conhecidas e utilizadas em pesquisas quantitativas, já que pretende registrar o nível de concordância ou discordância com uma declaração dada. Foi adotada a seguinte graduação: concordo totalmente (1), concordo parcialmente (2), indiferente (3), discordo parcialmente (4) e discordo totalmente (5), cada um dos colaboradores entrevistados deveriam escolher um das respostas, a que mais se aproximava de sua opinião. Nas questões abertas, os colaboradores tinham a liberdade de opinar sobre os programas de qualidade de vida existentes na Coagrisol e sugerir melhorias para os mesmos.

O instrumento de coleta de dados foi aplicado entre os dias 20/10/2014 a 31/10/2014. Os questionários foram entregues à encarregada da unidade que distribuiu os mesmos a todos os funcionários de todos os setores da unidade, tiveram tempo para analisar cada questão e respondê-las com calma e atenção, podendo, até mesmo, levar o questionário para casa e devolver respondido no dia seguinte para a encarregada. Assim que todos os questionários foram aplicados e respondidos, os mesmos foram recolhidos no dia 01/11/2014 para a sua tabulação e posteriormente a sua análise. Todos os 43 colaboradores da filial 03 da COAGRIOL responderam ao questionário.

3.5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Na pesquisa de caráter quantitativo, normalmente os dados são submetidos à análise estatística. Tipicamente, as medidas para cada respondente são codificadas e, em seguida, manipuladas de várias maneiras. Podem-se calcular médias, computar porcentagens, examinar os dados para verificar se possuem significância estatística, podem-se calcular correlações, ou tentar várias formas de análise multivariada, como a regressão múltipla ou a análise fatorial. Estas análises permitem ‘extrair sentido dos dados’, ou seja, testar hipóteses, comparar os resultados para vários subgrupos, e assim por diante (OPPENHEIM apud ROESCH. 2013, p.149).

Depois que os dados foram coletados, os resultados das questões fechadas foram organizados conforme cada categoria do modelo de Walton e expostos por meio de tabelas para melhor compreensão. Os dados das questões abertas também foram analisados e expostos através de tabelas, esses foram corroborados com base na teoria pesquisada.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE DE ESTUDO

A COAGRISOL COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL foi fundada em 22 de setembro de 1969. O seu surgimento ocorreu por ocasião de uma comemoração ao dia do colono no então município do Mormaço/RS mais precisamente no dia 25 de julho de 1969, cuja constituição social ocorreu em 22 de setembro do mesmo ano, por iniciativa de um grupo de agricultores liderados pelo senhor Egydio Pederiva, que além de percorrer as comunidades mobilizando os agricultores para associarem-se, também organizou a documentação, inclusive o estatuto social, encaminhando-se aos órgãos competentes para obter oficialmente a criação da COAGRISOL. Os 135 agricultores que se inscreveram como sócios e assinaram a ata de fundação, pertenciam aos municípios de Soledade, Arvorezinha, Barros Cassal e Fontoura Xavier.

A COAGRISOL tem como objetivo “proporcionar aos associados a ampla defesa de seus interesses profissionais, comprar em comum, beneficiar, industrializar e comercializar a produção recebida, prestar enfim, toda a assistência que estiver ao alcance da sociedade”. Tem como missão contribuir para o desenvolvimento econômico e social dos associados, colaboradores e comunidade, através da busca da excelência em suas atividades. Sua visão é ser uma cooperativa de referência regional na gestão e no desenvolvimento do agronegócio autossustentável. Nosso negócio: soluções para o agronegócio.

Tem como princípios:

1. **Cooperação**
2. **Otimização de resultados**
3. **Atendimento qualificado**
4. **Garantia, honestidade e compromisso**

5. **Responsabilidade social**
6. **Integração com a comunidade**
7. **Solidariedade**
8. **Orgulho de ser cooperativa**
9. **Lealdade e ética**

Com 45 anos de atuação no mercado, atualmente a COAGRISOL possui cerca de 13.772 associados e aproximadamente 537 funcionários no total. Hoje a sua área de atuação encontra-se em diversos municípios da região norte do Rio Grande do Sul e sua matriz está localizada no município de Soledade. A mesma atua em diversos ramos como o da agricultura, agropecuária, transportes, lojas e supermercados.



A força da nossa gente

FIGURA 06 – COAGRISOL Cooperativa Agroindustrial

Fonte: COAGRISOL, 2014, s/p.

Esta é a filial 03, a qual foi estudada, localizada no município de Soledade – RS, atualmente possui 43 colaboradores e tem como principais atividades o recebimento, armazenagem e comercialização de grãos e produtos agrícolas, assistência técnica agrônômica, fornecimento e depósito central de insumos agrícolas.



FIGURA 07 - COAGRISOL Cooperativa Agroindustrial – Unidade 03
Fonte: COAGRISOL, 2014, s/p.

4.1.1 Práticas de gestão de pessoas aplicadas na COAGRISOL COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL

Com relação ao Processo de Seleção:

Contratação

A necessidade de contratação pode surgir devido à: remanejamento, substituição de funcionários, aumento de produção ou implantação de novos cargos e processos.

O supervisor preenche a solicitação de seleção, a qual deve ser totalmente preenchida e repassada ao gerente do setor para aprovação da mesma.

Na sequência é encaminhada ao Setor de Recursos Humanos (SRH) para início do processo de recrutamento e seleção, para posteriormente ocorrer a contratação no período máximo de trinta dias a partir de seu recebimento no SRH.

Recrutamento

Com base nas necessidades da COAGRISOL Cooperativa Agroindustrial, o recrutamento interno e externo, deve seguir normas para cadastramento de candidatos que venham a atender os requisitos da função.

Assim sendo, serão recrutados para a seleção, candidatos que apresentarem as competências mais próximas das exigidas para o cargo em questão. Logo no primeiro contato entre o SRH e os possíveis candidatos a seleção, o recrutador deverá colocar algumas informações relevantes sobre o cargo, seja esse contato via telefone ou outro meio de comunicação utilizado, com o intuito de chamar para o processo seletivo candidatos que se identificam com a vaga oferecida.

O recrutamento externo acontece a partir do cadastramento (ficha de solicitação de emprego, currículos, e-mail) entregues diretamente no SRH.

Nas unidades fora de Soledade, o recrutamento se dará da mesma forma, devendo os supervisores sempre que procurados, orientar os candidatos a enviarem o currículo por e-mail ao SRH.

O recrutamento interno é divulgado através de correio eletrônico ou outros meios que auxiliem a divulgação entre todos os colaboradores. No correio será divulgado o prazo para inscrição e demais informações necessárias.

Segundo o Regulamento interno da COAGRISOL, a contratação de parentes de colaboradores pode ser considerada, desde que sejam avaliados e concorram às mesmas oportunidades de emprego em condições similares as de outros candidatos.

Seleção

O processo seletivo deve seguir determinado padrão, obedecendo aos critérios estabelecidos e requisitos apontados na descrição de cargos. Com o propósito de avaliar os requisitos solicitados poderão ser utilizados os seguintes instrumentos de avaliação, não necessariamente na mesma ordem:

a. Triagem da empresa (coletiva/individual): É importante que ao iniciar o processo de seleção, seja feita uma triagem. De forma coletiva ou até mesmo individual, procura-se esclarecer aos candidatos, dados, informações e possíveis dúvidas pertinentes ao cargo e a empresa, assim, só passará para a próxima fase da seleção os candidatos que realmente estiverem interessados na vaga e cientes dos retornos que o cargo e a empresa oferecem. A triagem será realizada pelo setor de recursos humanos.

b. Avaliação técnica. (se necessário): A avaliação técnica será realizada de acordo com os requisitos da função. Esta tem como objetivo, avaliar o conhecimento técnico do candidato focando para as necessidades do cargo em seleção.

Essa avaliação será elaborada e desenvolvida pelo SRH seguindo as necessidades exigidas pelo cargo, podendo ser prova técnica ou prática nas atividades.

c. Avaliação de aptidão (Aval. psicológica, e dinâmica, se necessário): O processo de Avaliação Psicológica será constituída de instrumentos e técnicas pertinentes, os quais verificarão as habilidades intelectuais e a adequação das características psicológicas do candidato ao perfil específico exigido pelo cargo, ou em cargos que necessitem avaliação de perfil e requisitos subjetivos do candidato.

A dinâmica de grupo tem como objetivo analisar o posicionamento dos candidatos frente aos trabalhos em grupo, atitudes e obter percepção dos mesmos, servindo de facilitador na avaliação subjetiva dos candidatos, a partir de atividades com o objetivo de descontrair os candidatos para que então o recrutador e o supervisor imediato, possam obter um melhor conhecimento dos mesmos. Será utilizada em situações em que o SRH ou o supervisor julgar necessário.

d. Entrevista (superior imediato): Na entrevista é avaliado o conjunto de informações que o candidato fornece a seu respeito, podendo assim ser avaliado também a maneira como reage diante as questões.

O que pretende com relação ao trabalho, estudos, família e local onde reside. Deverá ser realizada pelo SRH em conjunto com o supervisor imediato.

O RH da empresa também realiza uma vez por mês (preferencialmente no início da segunda quinzena do mês) o programa de integração e abrangerá os admitidos no mês anterior.

O programa de integração será realizado no auditório da COAGRISOL, sendo dividido em duas etapas, onde na parte da manhã será apresentado um vídeo com noções de cooperativismo, apresentação da COAGRISOL e seus diversos setores de atuação. Nessa primeira etapa do programa serão revistos pontos do Regulamento Interno e do Código de Conduta da empresa e também alguns pontos dos manuais específicos de cada cargo (sempre que houver entre os participantes alguém com cargo que possua manual específico). A responsabilidade pela primeira etapa do programa é da profissional da área de psicologia.

O programa terá continuidade no turno da tarde com a coordenação dos Técnicos em Segurança do Trabalho que abordará o tema Segurança no Trabalho.

No encerramento de cada um dos programas os colaboradores assinam o registro de participação e respondem os questionários abordando os assuntos tratados.

A empresa não possui um plano de carreira estruturado. As promoções internas são incentivadas e acontecem de acordo com a demanda e oferta de novas vagas. Para promoção interna sempre são realizadas seleções e testagens com a Psicóloga.

Acompanhamento funcional

Ao se aproximar o término dos 30 (trinta) dias será encaminhada ao supervisor uma ficha de controle para serem avaliados alguns pontos importantes como desenvolvimento pessoal, iniciativa, comprometimento.

Antes de encerrar o período de experiência dos 90 (noventa) dias o supervisor direto também responde novamente o questionário e passam ao colaborador um feedback do período de experiência para ver se o mesmo será ou não efetivado.

De posse dos dois acompanhamentos, o SRH fará uma avaliação dos pontos fracos e pontos fortes do colaborador, no sentido de identificar possíveis áreas a serem desenvolvidas no colaborador ou na empresa.

Desligamento

Sempre que surgir a necessidade de demitir o colaborador, o supervisor deverá comunicar imediatamente o SRH, para que seja analisada a demissão. O SRH é responsável por orientar o supervisor nas etapas que deverá seguir para efetivar a demissão.

No momento em que o colaborador estiver na matriz para o acerto da rescisão, deverá realizar a entrevista de desligamento. Essa é uma ferramenta de feedback quanto ao motivo do desligamento, sendo que o colaborador irá relatar suas impressões a respeito da empresa e da sua atuação na mesma.

Rotatividade

O controle da rotatividade é apenas avaliado e controlado de acordo com a quantidade de rescisões feitas durante o mês e conforme as entrevistas de desligamento realizadas.

Remuneração

Remuneração Direta: O salário é pago mensalmente a todos os colaboradores. É um valor fixo para todos os funcionários de acordo com as faixas salariais existentes para cada função. Comissões: Os cargos que ganham salário comissionado são: vendedores e motoristas.

Remuneração Indireta: A COAGRISOL possui de benefícios o Vale Alimentação – Refeição, no valor de R\$ 160,00 para cada funcionário. Além disso, possui a associação dos

funcionários a Afecosol, que além de ter benefícios estruturais com piscina, sede para futebol e salão para jantar, disponibiliza convênio com farmácias e médicos para dar descontos aos funcionários.

Medicina e Segurança do Trabalho

Na COAGRISOL existem todos os procedimentos básicos exigidos para manter a Segurança do Trabalho de seus funcionários. São realizados todos os treinamentos previstos e regulamentados por lei, os Equipamentos Individuais de Segurança sempre são distribuídos a todos os funcionários e sendo constantemente monitorados pelos técnicos de segurança e pelos supervisores das Unidades. Não esquecendo dos Equipamentos de Proteção Coletiva, que estão nas normas e exigências. Os técnicos de segurança sempre realizam vistorias nas Unidades para monitorar se a segurança está correta e se não existem riscos.

A COAGRISOL possui a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes. A CIPA tem como objetivo observar e relatar condições de risco nos ambientes de trabalho e solicitar medidas para reduzir até eliminar os riscos existentes. A COAGRISOL possui duas CIPAs: uma na matriz e outra na unidade 03. Nas demais unidades são indicados designados que irão representar a CIPA.

Capacitação e desenvolvimento profissional

Os colaboradores recebem diversos treinamentos durante o ano na empresa. Primeiramente é realizado o treinamento Admissional pela Psicóloga e pelo Técnico de Segurança para todos os ingressantes na empresa. Além disso, a COAGRISOL em parceria com o Sescop/RS e CCN, realiza treinamentos nas mais variadas áreas como atendimento, liderança, gestão financeira, segurança do trabalho, motivação. Tudo é formalizado com documentos, listas de presença e avaliações que são enviados ao Sescop como prestação de contas. Podem-se verificar através dos Jornais Internos que são divulgados todos os treinamentos realizados.

Avaliação de Desempenho

A COAGRISOL possui um sistema de avaliação de Desempenho estruturado. Ele consiste em 03 etapas: O supervisor avalia o subordinado, o subordinado se autoavalia e após é feito o consenso entre ambos. Após, as fichas são enviadas ao RH que digita e o Sistema emite

um parecer de cada funcionário, ou seja, se ele atende com excelência, atende parcialmente ou não atende aos requisitos solicitados. Esse parecer é reenviado ao Supervisor que deve dar o feedback a cada funcionário seu.

4.1.2 Programas de qualidade de vida aplicados na COAGRISOL COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL

A COAGRISOL se preocupa com a Qualidade de Vida dos seus colaboradores, pois tem projetos como:

Opção Verde:

Visa a prevenção do uso de álcool e outras drogas lícitas e ilícitas de seus funcionários. Iniciado em 1996, esse projeto tem como finalidade, a conscientização dos colaboradores da COAGRISOL, sobre os efeitos danosos no uso de álcool e outras drogas, no trabalho e na família. Através de pesquisas, e aplicação de uma metodologia especialmente desenvolvida para o projeto, pode-se diagnosticar três situações entre os colaboradores:

- **ÁREA VERMELHA**, percentual que identifica pessoas com dependência de bebidas alcoólicas;
- **ÁREA AMARELA**, percentual entre os trabalhadores, que com frequência ultrapassam os limites tolerados quanto ao consumo de bebidas alcoólicas e que fatalmente com o passar do tempo entrarão na área vermelha;
- **ÁREA VERDE**, porcentual entre os colaboradores que se abstém ou consomem moderadamente bebidas alcoólicas.

O objetivo maior desse projeto é trabalhar no sentido de que as pessoas que estão na área amarela retornem para a área verde e os da área verde, permaneçam nela. As principais atividades desenvolvidas pelo projeto aos colaboradores consistem de reuniões, palestras de conscientização sobre a quantidade limite de doses de consumo durante a semana, bem como outras atividades de valorização da vida e da família.

Para aquelas pessoas consideradas dependentes de drogas lícitas ou ilícitas (área vermelha), são feitos aconselhamentos: trabalhos psicológicos, auxílio financeiro se for o caso para tratamento especializado.

Programa 5's:

Que propõe 5 iniciativas, 5 ações que visam transformar o ambiente de trabalho, também transformam a atitude das pessoas com relação a esse ambiente, aos colegas e a si mesmo, propiciando a qualidade no trabalho. São 5 sentidos que objetivam o bem estar diário e a qualidade:

Descarte ou utilização: “Retire o inútil do caminho” – descartar.

Organização: “Um lugar para cada coisa e cada coisa em seu lugar”.

Limpeza: “A gente faz o ambiente... dizer que está 'meio limpo', é sujeira. O lugar mais limpo é certamente o que menos se suja”.

Higiene e saúde: “Viva com mais qualidade de vida”. “Evitar acidentes de trabalho”.

Autodisciplina: “Cooperação e comprometimento no trabalho”.

Projeto terra verde:

Instituído em 1999, no dia da árvore e aniversário da COAGRISOL, o projeto visa conscientizar os colaboradores da cooperativa e, principalmente a comunidade escolar, sobre plantio de árvores, em nascentes e córregos, a jardinagem nos pátios da COAGRISOL, nas escolas e logradouros públicos. O projeto prevê ainda, a realização de atividades voltadas à formação de uma consciência ecológica e da necessidade de reflorestar áreas de preservação, degradadas e para a utilização comercial, sem agredir as nativas.

Seminário da mulher cooperativista:

Objetiva valorizar a mulher rural para que atue em seu ambiente de trabalho, com mais conhecimento e informações, buscando uma melhor qualidade de vida para si e sua família, bem como despertar o espírito empreendedor para a busca de novas alternativas de renda, além de buscar criar uma consciência de cooperação na sua comunidade. Através de um diagnóstico realizado nas comunidades, observou-se que a mulher cooperativista, muitas vezes, tem ficado alheia ao mercado e suas tendências em relação às atividades rurais e do agronegócio. Com o seminário possibilita-se ampliar conhecimentos, oferecendo novos horizontes e perspectivas de crescimento econômico e social das comunidades.

Projeto reciclar:

Surgiu em 1998 por decisão da gerência administrativa, recomendando e incentivando os colaboradores de todas as áreas administrativas e operacionais, a guardarem papéis, papelões, sucatas de ferro, resíduos sólidos reaproveitáveis para serem vendidos e os recursos colocados num fundo, para investir nos programas de melhoria da qualidade de vida e de

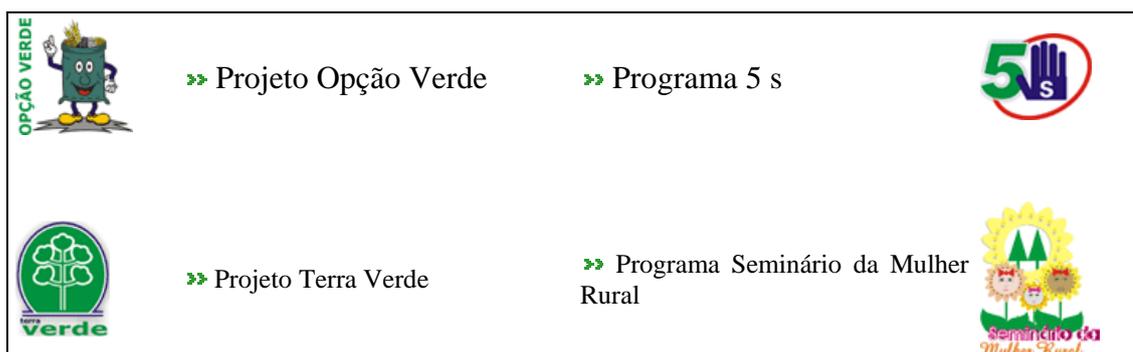
trabalho dos próprios colaboradores. Todos os papéis usados em material de expediente, bem como papelões utilizados na área comercial são vendidos para a reciclagem. Em torno de 3.500 kg são vendidos mensalmente para incentivar a consciência da preservação do meio ambiente, e, além disso, todo o dinheiro arrecadado fica em poder da CIPA (Comissão Interna de Prevenção de Acidentes de Trabalho), para ser revestido em benefício de nossos colaboradores, através da compra de Equipamentos de Proteção Individual, Uniformes e outras melhorias no ambiente de trabalho visando maior segurança e melhor qualidade de vida. Além do montante arrecadado mensalmente, esporadicamente são feitas campanhas para que os colaboradores tragam de suas residências, jornais, revistas, garrafas plásticas e papelões para serem remetidos à reciclagem.

CIPA – Comissão Interna de Prevenção de Acidentes:

É uma comissão composta por representantes do empregador e dos empregados e tem como objetivo prevenir e atenuar a ocorrência de acidentes no âmbito das empresas, observando e relatando condições de risco nos ambientes de trabalho, solicitando medidas que visem a reduzir até eliminar os riscos existentes, ou neutralizá-los, de forma que seja prevenida a ocorrência de acidentes semelhantes, orientando os trabalhadores quanto à prevenção de acidentes.

A COAGRISOL conta com duas CIPAs – matriz, com seis componentes e, Posto 03, também com seis representantes.

- Pesquisa de clima: Para saber o grau de satisfação dos funcionários, tem como projeto a implantação da pesquisa de clima, que visa ouvir a opinião dos funcionários e promover melhorias.
- A COAGRISOL possui o projeto de participação dos Lucros – PPR, que cada Unidade possui a sua meta a ser atingida. Se essa meta é atingida, a Unidade recebe o valor proporcional, que é distribuído entre os funcionários proporcionalmente.



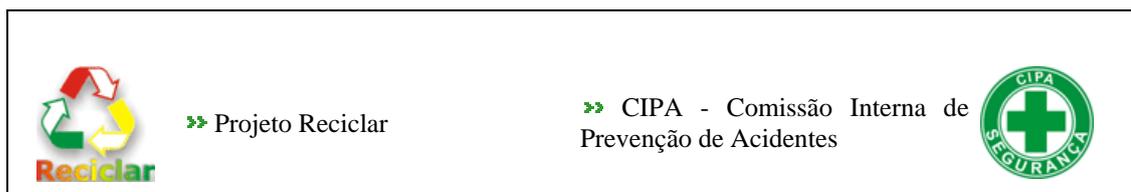


FIGURA 08 - COAGRISOL COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL - Projetos

Fonte: COAGRISOL, 2014, s/p.

4.2 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A seguir serão apresentados os dados da análise realizada com base da aplicação do questionário com 35 perguntas, com a finalidade de analisar a percepção dos colaboradores da unidade 03 da COAGRISOL quanto a Qualidade de Vida no Trabalho. O mesmo foi aplicado para os 43 colaboradores da unidade.

4.2.1 Perfil dos sujeitos da pesquisa

A Tabela 1 demonstra as informações referentes ao gênero de cada um dos 43 colaboradores entrevistados:

Tabela 1 – Gênero

Gênero	Nº
Feminino	3
Masculino	40

Fonte: Dados primários (outubro/2014).

Em relação ao gênero, a maioria dos colaboradores entrevistados é do sexo masculino, ou seja, 40 são homens e 3 são mulheres.

A Tabela 2 demonstra as informações referentes à faixa etária de cada um dos 43 colaboradores entrevistados:

Tabela 2 – Faixa etária

Faixa etária	Nº
--------------	----

18 - 25 anos	6
26 - 35 anos	16
36 - 45 anos	7
46 - 55 anos	9
Mais de 55 anos	5

Fonte:Dados primários (outubro/2014).

Quanto a idade, 16 dos colaboradores possui entre 26 a 35 anos e 9 deles possuem entre 46 a 55 anos.

A Tabela 3 demonstra as informações referentes à escolaridade de cada um dos 43 colaboradores entrevistados:

Tabela 3 – Escolaridade

Escolaridade	Nº
Ens. Fundamental incompleto	21
Ens. Fundamental completo	5
Ens. Médio incompleto	4
Ens. Médio completo	5
Ens. Superior incompleto	1
Ens. Superior completo	5

Fonte:Dados primários (outubro/2014).

Referente à escolaridade dos colaboradores entrevistados, 21 dos 43 entrevistados, possuem apenas o ensino fundamental incompleto, enquanto 5 possuem o ensino fundamental completo, 5 o ensino médio completo e outros 5 colaboradores o ensino superior completo. Isso demonstra que, a maior parte dos funcionários possui baixa escolaridade, e esses são os que trabalham nos serviços mais pesados (armazém, serviços gerais, safristas). Os 5 colaboradores que possuem uma orientação de nível superior são os que trabalham nas áreas administrativas.

A Tabela 4 demonstra as informações referentes à função de cada um dos 43 colaboradores entrevistados:

Tabela 4 – Função

Função	Nº
Engenheiro Agrônomo	2

Encarregado de setor	4
Motorista	1
Técnico Agropecuário	1
Auxiliar de armazem e serviços gerais	26
Auxiliar balanceiro	1
Balanceiro	3
Operador de secador	1
Auxiliar de limpeza	1
Auxiliar Administrativo	2
Operador de carregadeira	1

Fonte:Dados primários (outubro/2014).

Segundo a tabela acima existem várias funções que são desempenhadas pelos colaboradores da unidade 03. As que possuem maior número de componentes exercem a função de auxiliar de armazém e serviços gerais, que totalizam 26 colaboradores entrevistados, e a função de encarregado de setor, com 4 colaboradores.

A Tabela 5 demonstra as informações referentes ao tempo de empresa de cada um dos 43 colaboradores entrevistados:

Tabela 5 – Tempo de empresa

Tempo de empresa	Nº
Menos de 1 ano	12
De 1 a 5 anos	14
De 6 a 10 anos	8
De 11 a 20 anos	4
Acima de 20 anos	5

Fonte:Dados primários (outubro/2014).

Através da tabela acima é possível observar o tempo de empresa da maioria dos colaboradores da unidade, entre os entrevistados 14 afirmam trabalhar na Coagrisol de 1 a 5 anos e 12 deles a menos de 1 ano. Através desse dado é possível verificar que possivelmente há um alto índice de rotatividade de funcionários nesta unidade, principalmente no setor de armazém.

A Tabela 6 demonstra as informações referentes ao estado civil de cada um dos 43 colaboradores entrevistados:

Tabela 6 – Estado Civil

Estado Civil	Nº
Solteiro(a)	9
Casado(a)	29
Separado(a)	0
Viúvo(a)	0
Outros	5

Fonte:Dados primários (outubro/2014).

Dentre os 43 colaboradores entrevistados, 29 deles afirmam serem casados(as), 9 solteiros(as) e 5 se encontram em união estável.

4.2.2 QVT segundo a percepção dos colaboradores

Nas tabelas a seguir serão apresentados os dados referentes às análises das respostas da segunda parte do questionário que foi elaborado com 33 questões fechadas e 2 questões abertas. As questões fechadas foram baseadas nas oito dimensões de Walton que são:

1. Compensação justa e adequada;
2. Condições de segurança e saúde no trabalho;
3. Utilização e desenvolvimento de capacidades;
4. Oportunidades de crescimento e segurança;
5. Integração social na organização;
6. Garantias constitucionais;
7. Trabalho e espaço total de vida;
8. Relevância social da vida no trabalho

Para as respostas os funcionários deveriam marcar somente uma alternativa entre:

1. **CT**- Concordo totalmente
2. **CP**- Concordo parcialmente
3. **I**- Indiferente
4. **DP**- Discordo parcialmente
5. **DT**- Discordo totalmente

Em relação às duas questões abertas, procurou-se saber a opinião dos entrevistados sobre os programas de qualidade de vida existentes na COAGRISOL atualmente, a adequação

e satisfação dessa qualidade, como também saber quais as sugestões dos mesmos para melhorar a qualidade de vida dos colaboradores da COAGRISOL.

A Tabela 7 apresenta as respostas referentes à dimensão “1- Compensação justa e adequada”. Essa dimensão é composta por três perguntas que se referem à identificação do colaborador com o seu trabalho, a adequação do salário ao tipo de função, a equivalência do salário aos demais colaboradores que exercem a mesma função, e a satisfação com os benefícios oferecidos pela empresa.

Tabela 7 – Compensação Justa e Adequada

Questões	CT	CP	I	DP	DT
08- O salário recebido é adequado ao tipo de função que realizo.	1	23	3	9	7
09- O meu salário é equivalente ao dos demais colaboradores que exercem as mesmas funções que realizo dentro da Coagrisol.	14	14	6	5	4
10- Estou satisfeito com os benefícios extras (vale alimentação, convênios com a Afecosol, auxílio faculdade) oferecidos pela Coagrisol.	15	23	3	0	2

Fonte: Dados primários (outubro/2014).

Com base na tabela acima, no que diz respeito à remuneração, na questão 08, 23 correspondentes afirmam que o salário recebido é adequado e que é igual para todos os demais colaboradores que exercem as mesma funções. Quanto aos benefícios oferecidos pela empresa, os mesmos são satisfatórios.

Segundo Walton, citado por Rodrigues (1995, p. 82) a honestidade da compensação pode ser focalizada por vários prismas, por exemplo: pelas relações entre salário e fatores como experiência e responsabilidade; pelas relações entre salário e talento, ou habilidade; pela demanda de mão-de-obra ou pela média de compensação da comunidade em questão.

A Tabela 8 apresenta as respostas referentes à dimensão “2- Condições de segurança e saúde no trabalho”. Esta dimensão é composta por 3 perguntas que buscam identificar se o colaborador considera seu ambiente de trabalho seguro e se as condições de trabalho e os equipamentos de proteção são adequados e satisfatórios.

Tabela 8 – Condições de segurança e saúde no trabalho

Questões	CT	CP	I	DP	DT
----------	----	----	---	----	----

11- Considero o meu ambiente de trabalho seguro.	18	20	0	3	2
12- Considerando as condições de trabalho (iluminação, higiene, ventilação e organização) elas estão adequadas.	15	26	0	1	2
13- Estou satisfeito(a) com os equipamentos de proteção, tanto individuais como coletivos, oferecidos pela Coagrisol.	31	9	0	2	1

Fonte: Dados primários (outubro/2014).

Quanto às condições de segurança e saúde no trabalho, a maioria dos colaboradores entrevistados considera o ambiente de trabalho seguro e as condições de trabalho adequadas. Em relação aos EPI's e EPC's oferecidos pela COAGRISOL, 31 dos 43 entrevistados estão satisfeitos com os mesmos.

Segundo a Organização Mundial do Trabalho (2009, p.4), é importante que as organizações, os trabalhadores e os sindicatos invistam e se envolvam mais nas questões de saúde e segurança, que os riscos nos locais de trabalho sejam controlados na sua origem, que sejam mantidos todos os registros durante muitos anos, que os trabalhadores e as organizações estejam informados sobre os riscos, que exista uma comissão ativa e eficaz que inclua os trabalhadores e os órgãos de gestão e que os esforços para a melhoria da saúde e da segurança dos trabalhadores sejam contínuos.

A Tabela 9 apresenta as respostas referentes à dimensão "3- Utilização e desenvolvimento de capacidades" esta dimensão é composta por 5 perguntas que buscam identificar se o colaborador considera sua função importante para a cooperativa, se possui liberdade para opinar sobre a mesma, se as atividades realizadas condizem com a sua função e se o mesmo recebeu algum tipo de treinamento para exercer tal função.

Tabela 9 – Utilização e desenvolvimento de capacidades

Questões	CT	CP	I	DP	DT
14- Para exercer essa função, recebi algum tipo de treinamento ou curso específico.	24	13	1	1	4
15- Considero minha função/atividade/tarefa importante para o meu crescimento e desenvolvimento tanto pessoal como profissional.	32	8	0	2	1

16- Às vezes sinto-me sobre carregado(a), com muitas tarefas a fazer ao mesmo tempo.	12	17	6	4	4
17- Tenho liberdade para decidir qual a melhor maneira de executar minhas tarefas.	15	20	1	5	2
18- As atividades que realizo condizem com a minha função.	26	12	2	2	1

Fonte:Dados primários (outubro/2014).

Em relação à utilização e o desenvolvimento de capacidades, é possível verificar que a Coagrisol investe na capacitação e no treinamento de seus colaboradores, pois 24 dos 43 colaboradores entrevistados afirmam ter recebido algum tipo de treinamento ou curso específico para exercer suas funções. Além do que a cooperativa procura deixar claro a cada um de seus funcionários qual é a sua função, quais tarefas são atribuídas a esta função específica e qual a importância da mesma para a cooperativa, além de possibilitar a livre escolha de qual a melhor maneira de executá-la. Porém podemos perceber que 17 dos colaboradores concordam parcialmente que, às vezes, tem muitas tarefas a desempenhar ao mesmo tempo e com isso sente-se sobrecarregado.

Boog (2001) afirma que fazer treinamentos com enfoque em Qualidade de Vida é construir um ambiente de trabalho que incorpore conceitos de integração biopsicossocial, em corresponsabilidade e postura ética e proativa nas ações voltadas às pessoas.

A Tabela 10 apresenta as respostas referentes à dimensão “4 – oportunidades de crescimento e segurança”, esta dimensão é composta por 1 pergunta que busca identificar se o colaborador considera que a COAGRISOL oportuniza de forma justa e igualitária o crescimento de seus colaboradores.

Tabela 10 – Oportunidades de crescimento

Questões	CT	CP	I	DP	DT
19- A Coagrisol oportuniza, de maneira igualitária, o crescimento e desenvolvimento profissional de seus colaboradores.	16	22	0	2	3

Fonte : Dados primários (outubro/2014).

Com base na tabela acima é possível verificar que a maioria dos colaboradores entrevistados afirma que a COAGRISOL oportuniza de maneira igualitária o crescimento e desenvolvimento profissional de seus colaboradores. Porém 5 dos 43 entrevistados afirmam que não, com isso podemos concluir que o crescimento profissional não depende somente da empresa, mas também da preparação e esforço do colaborador.

A Tabela 11 apresenta as respostas referentes à dimensão “5-Integração social na organização” esta dimensão é composta por 2 perguntas que buscam identificar se o colaborador considera o modo com que cooperativa trata seus colaboradores e o relacionamento entre colegas, estão baseados no respeito mútuo e no cooperativismo.

Tabela 11 – Integração social na organização

Questões	CT	CP	I	DP	DT
20- Eu já presenciei, dentro da cooperativa, algum tipo de discriminação quanto à cor, raça, sexo ou religião.	2	1	3	5	31
21- O relacionamento entre colegas é considerado bom? Há respeito e companheirismo?	22	16	2	1	2

Fonte: Dados primários (outubro/2014).

Em relação à integração social dos colaboradores dentro da unidade 03 da COAGRISOL, 31 dos entrevistados afirmam que nunca presenciaram dentro da cooperativa, nenhum tipo de discriminação quanto à cor, raça, sexo ou religião.

O relacionamento entre colegas também é considerado satisfatório, já que 22 dos 43 colaboradores entrevistados responderam que há respeito e companheirismo. Através dessa análise é notório que esta equipe de trabalho é bastante unida e possuem um objetivo em comum, mesmo que, uma minoria tenha ficado indiferente perante esta questão.

A Tabela 12 apresenta as respostas referentes à dimensão “6- Garantias constitucionais” esta dimensão é composta por 4 perguntas que buscam identificar se o colaborador considera a COAGRISOL uma cooperativa que cumpre com as leis e normas trabalhistas, se a mesma oportuniza o colaborador sugerir melhorias, tanto para a cooperativa no geral, como também para o seu setor de trabalho; se ele sabe claramente quais as regras que norteiam sua função e se sua privacidade está sendo respeitada dentro da empresa.

Tabela 12 – Garantias constitucionais

Questões	CT	CP	I	DP	DT
22- A Coagrisol cumpre com as leis e normas trabalhistas.	28	13	1	0	1
23- Tenho liberdade para sugerir melhorias tanto para a cooperativa como para o meu local de trabalho.	25	12	1	4	1

24- Eu sei claramente quais são as normas e regras, a serem seguidas, para desempenhar minha função.	37	5	0	1	0
25- A minha privacidade está sendo respeitada.	35	4	1	1	2

Fonte:Dados primários (outubro/2014).

Através da tabela acima, podemos afirmar que a COAGRISOL cumpre com as leis e normas trabalhistas e que oportuniza a seus colaboradores a liberdade de sugerir melhorias no seu local de trabalho, assim como para a cooperativa como um todo.

Em relação às normas e regras a serem cumpridas no desempenho de cada função, 37 dos colaboradores entrevistados, asseguram saber claramente das mesmas, isso confirma que a COAGRISOL as coloca de forma clara e objetiva a seus colaboradores. Quanto à privacidade de cada um, a maioria dos entrevistados garante que a mesma está sendo respeitada.

A Tabela 13 apresenta as respostas referentes à dimensão “7- Trabalho e espaço total” esta dimensão é composta por 3 perguntas que buscam identificar se o colaborador considera seu horário de trabalho adequado e se o mesmo em algum momento atrapalhou sua vida pessoal a ponto de pensar em mudar de emprego para poder ficar mais tempo com sua família.

Tabela 13 – Trabalho e espaço total

Questões	CT	CP	I	DP	DT
26- Eu considero o meu horário de trabalho adequado.	25	14	0	1	3
27- Em algum momento a minha carga horária ou o meu trabalho atrapalharam a minha vida pessoal.	9	9	4	11	9
28- Alguma vez, já pensei em mudar de emprego ou parar de trabalhar para poder ficar mais tempo com minha família.	6	11	3	5	18

Fonte:Dados primários (outubro/2014).

Na tabela acima é possível ver que 25 dos entrevistados consideram o seu horário de trabalho adequado e que em nenhum momento o mesmo atrapalhou suas funções pessoais. Quanto à questão, parar de trabalhar, visando ficar mais tempo com a família, 18 dos 43 colaboradores afirmam não pensar nesta hipótese e 11 deles admitem já terem pensado nisto em algum momento. Com isso podemos concluir que, principalmente na época de safra, a maioria dos colaboradores tem de fazer um horário mais estendido que o habitual e por isso nesta época passam a ter menos tempo para ficar com suas famílias.

A Tabela 14 apresenta as respostas referentes à dimensão “8- Relevância social da vida no trabalho” esta dimensão é composta por 6 perguntas que buscam identificar se o colaborador

esta satisfeito com a imagem e com os produtos oferecidos pela COAGRISOL e se o mesmo sente-se valorizado e orgulhoso com o tratamento que a cooperativa tem com seus colaboradores e com o seu trabalho.

Tabela 14 – Relevância social da vida no trabalho

Questões	CT	CP	I	DP	DT
07- Me identifico com meu trabalho	30	10	2	1	0
29-Sinto-me satisfeito(a) com a imagem que a Coagrisol tem perante a sociedade	36	6	0	1	0
30-Estou satisfeito(a) com a forma com que a cooperativa trata seus colaboradores.	20	20	1	1	1
31- Quanto aos produtos e serviços que a Coagrisol oferece a seus clientes e associados, sinto-me satisfeito(a) em relação a eles.	23	16	2	1	1
32- Quanto ao meu trabalho tenho orgulho dele.	38	2	1	0	2
33- Sinto-me valorizado(a) pela Coagrisol em relação ao meu trabalho.	11	24	1	5	2

Fonte:Dados primários (outubro/2014).

Em relação ao trabalho, 30 dos 43 entrevistados afirmam identificarem-se com o mesmo e 38 entrevistados, sentem orgulho do seu trabalho. Quanto à imagem que a COAGRISOL tem perante a sociedade, a maioria dos colaboradores entrevistados afirmam sentirem-se satisfeitos com a mesma. Quanto aos produtos e serviços ofertados aos clientes e associados também, o que confirmou-se é que a cooperativa preza pela qualidade e excelência em seus produtos e serviços. A marca COAGRISOL é bem vista pelo mercado, pelos clientes, pelos colaboradores e pela sociedade.

Com relação às duas questões abertas contidas nos questionários, observou-se o seguinte:

Em relação à questão número 34, a qual questiona a opinião dos colaboradores quanto aos programas de qualidade de vida existentes na COAGRISOL, se ambos são adequados e satisfatórios; na opinião de 13 dos 43 colaboradores entrevistados, consideram os programas de QVT existentes satisfatórios e adequados, pois satisfazem as necessidades dos mesmos proporcionando mais saúde e bem estar aos colaboradores da COAGRISOL.

A opinião dos colaboradores é a seguinte:

- “Sim, porque eles se preocupam com a saúde dos funcionários, por exemplo, quando alguém se machuca, eles na hora prestam socorro e dão toda a assistência” (participante 1).
- “Sim, porque ajudam os colaboradores a se tornarem pessoas mais saudáveis e felizes” (participante 2).
- “Sim, os programas existentes atualmente são satisfatórios, porque estimulam os colaboradores a quererem qualidade de vida e assim passam a oferecerem-lhes qualidade de mão-de-obra” (participante 3).

Segundo Bennett (1983), citado por Limongi-França (2004, p. 45), afirma que a melhoria da produtividade não pode ser discutida sem o reconhecimento de que o conceito de produtividade vai além da ideia de uma boa produção ou de ser eficiente. É também um conceito com suas raízes no dinamismo humano, porque tem indispensável conexão com a melhoria de Qualidade de Vida dos indivíduos no trabalho e suas consequências fora dessa esfera. A melhoria do trabalho significa motivação, dignidade e grande participação no desenho e no desempenho do processo de trabalho. Significa desenvolver indivíduos, cujas vidas podem ser produtivas no sentido amplo.

Tabela 15 – Opinião dos entrevistados

RESPOSTAS:	Nº
Os programas de QVT estão adequados	10
Os programas de QVT não estão adequados	3
Não opinaram	30

Fonte:Dados primários (outubro/2014).

Em relação à questão número 35 que questiona as sugestões para melhorar a qualidade de vida dos colaboradores da COAGRISOL. A maioria dos colaboradores, que responderam a esta questão, sugeriram melhorias nos programas de QVT existentes atualmente e também a criação de outros novos. Muitos deles opinaram referente ao salário, e sugeriram que o mesmo deveria ser revisto e reajustado, também sugeriram a ampliação e melhoria dos benefícios oferecidos atualmente, entre eles: o valor do vale alimentação, a criação de um local adequado onde os mesmos pudessem almoçar diariamente, pois muitos funcionários moram distante do seu local de trabalho, a implementação do vale transporte, um plano de saúde, como também a melhoraria das condições de trabalho em alguns setores.

A sugestão dos colaboradores é a seguinte:

- “Em primeiro lugar um aumento de salário, um salário digno para que possamos trabalhar com mais vontade e em segundo lugar mais oportunidades em outros setores “ (participante 1).
- “Vale transporte” (participante 2).
- “ Plano de saúde” (participante 3).
- “ Vale alimentação mais alto “(participante 4).
- “Melhores condições de trabalho” (participante 5).
- “Melhorar o trabalho em equipe” (participante 6).
- “É preciso que sejam criados novos programas e melhorados os existentes atualmente” (participante 7).

Segundo Nadler e Lawler (1983) citado por Grabarschi, (2001, p.34) existem dois aspectos que fornecem uma definição de Qualidade de Vida no Trabalho: a) uma referência sobre o impacto do trabalho sobre as pessoas, bem como sobre a efetividade organizacional; b) a ideia de participação segundo uma definição operacional na qual se identificam quatro tipos de atividades representativas do esforço de QVT:

- - participação na resolução dos problemas;
- - reestruturação do trabalho;
- - inovação no sistema de recompensas;
- - aperfeiçoamento do ambiente de trabalho.

Tabela 16 – Sugestões dos entrevistados

RESPOSTAS:	Nº
Reajuste salarial	17
Criação de novos benefícios	9
Melhorar os programas existentes e criar novos	1
Melhorar as condições de trabalho	1
Não responderam	15

Fonte:Dados primários (outubro/2014).

4.3 SUGESTÕES

De acordo com o que foi apresentado e pesquisado sobre a percepção dos colaboradores da filial 03 da COAGRISOL, verificou-se que a cooperativa possui boas ações em qualidade de vida e que as mesmas satisfazem as necessidades de seus colaboradores.

Sugere-se nos itens abaixo:

- **Compensação justa e adequada:** a COAGRISOL poderia implantar um sistema de remuneração por competência, através do monitoramento de cada colaborador, mapeando as características específicas, tais como: conhecimentos, habilidades e atitudes, observando o seu comportamento e os resultados que alcançou. Com isso a cooperativa poderá aumentar o número de colaboradores satisfeitos em relação ao salário recebido.
- **Condições de segurança e saúde no trabalho:** no que diz respeito à segurança no trabalho, sugere-se que a COAGRISOL continue investindo em programas, cursos e treinamentos de capacitação e conscientização nesta área e que, depois de implementados, haja uma maior fiscalização, controle e acompanhamento, para que se assegure que os mesmos estão sendo aplicados de forma correta e segura, evitando assim acidentes de trabalho e doenças ocupacionais. Quanto ao ambiente e as condições de trabalho, sugere-se que a cooperativa invista na melhoria e manutenção das instalações dessa unidade, pois as mesmas são antigas e precisam de reparos periodicamente.
- **Utilização e desenvolvimento de capacidades:** a cooperativa deve continuar oferecendo programas de treinamentos constantes, onde sejam analisadas as funções e os colaboradores, para que todos recebam treinamento adequado de acordo com as funções que desempenham. Quanto ao desenvolvimento tanto pessoal como profissional dos colaboradores, a COAGRISOL poderá possibilitar o crescimento interno dos mesmos, oportunizando a troca de funções conforme as habilidades e técnicas específicas de cada colaborador, além de ofertar bolsas de estudo e cursos de formação tanto em nível fundamental, médio, e superior, essenciais para a formação de sujeitos ativos.
- **Trabalho e espaço total de vida:** percebeu-se através da pesquisa, que alguns colaboradores sentiram-se sobrecarregados, com carga horária um pouco excessiva, principalmente na época da safra, sugere-se que a COAGRISOL reveja as atribuições e tarefas específicas de cada função, dividindo-as para mais de um colaborador e se necessário contratar mais colaboradores, também uma escala com horários flexíveis para aqueles funcionários que irão trabalhar durante a safra, que os mesmos possam ter um tempo de descanso para um melhor rendimento em suas atividades.

- Relevância social de vida no trabalho: Os benefícios oferecidos atualmente aos colaboradores como: vale alimentação, convênios com a Afecosol e auxílio faculdade, devem ser aperfeiçoados, como por exemplo, aumentar o valor do vale alimentação, oferecer plano de saúde aos colaboradores e seus familiares com assistência médica e odontológica, implementar o vale transporte ou disponibilizar um transporte oferecido pela própria empresa e aumentar o incentivo estudantil para aqueles colaboradores que desejam se capacitar ou se especializar em alguma área específica em nível técnico ou superior - bolsas de estudo. Além de criar outros benefícios extras, como bonificações ou gratificações por resultados e metas alcançadas, oferecer atividades alternativas - atividades esportivas e de lazer fora do horário de trabalho, disponibilizar um refeitório e uma creche para melhorar o bem estar dos colaboradores e de seus familiares.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os programas de Qualidade de Vida possuem uma grande e significativa importância para as empresas, pois por meio destes o trabalhador pode atingir altos níveis de satisfação e motivação e conseqüentemente melhorar seu rendimento no trabalho e em sua vida pessoal.

O tema qualidade de vida esta presente tanto na vida pessoal como na vida profissional das pessoas e tem sido uma preocupação do homem desde o início de sua existência, sempre voltada para facilitar e satisfazer o bem estar dos trabalhadores na realização de suas tarefas.

Esta pesquisa foi a primeira a ser realizada na COAGRISOL baseada no tema QVT, a qual sugeriu para a empresa algumas ações neste sentido. Os objetivos propostos neste trabalho eram: analisar a percepção dos funcionários da filial 03 da COAGRISOL quanto à qualidade de vida no trabalho, descrevendo as ações desenvolvidas pela cooperativa nesta área e possibilitando as mesmas sugestões para aprimorar os programas existentes e a implementação de outros novos foram atingidos.

A empresa estudada utiliza boas práticas de Gestão de Pessoas como as de recrutamento, seleção, remuneração, higiene e segurança, treinamento e desenvolvimento e avaliação de desempenho, porém é preciso rever alguns detalhes, que por menores possam parecer, podem auxiliar na melhoria e na qualidade das mesmas. A COAGRISOL também possui bons programas de Qualidade de Vida, pois apresentam bons resultados e são bem vistos perante seus colaboradores e a sociedade.

Após a participação dos colaboradores nos programas de QVT, percebeu-se que eles sentiram-se mais satisfeitos e valorizados, ocorrendo mudanças positivas no comportamento dos mesmos, além do aumento da motivação no trabalho, melhorando o desempenho na realização de tarefas e o comprometimento com a empresa. Tudo isso afeta diretamente o resultado da cooperativa, pois ela conta com uma equipe de colaboradores motivados e focados em atingir as metas, aumentando a sua produtividade, melhorando o atendimento aos clientes e

associados e também a comunicação e o relacionamento entre os colaboradores, auxiliando assim, no crescimento da organização.

Para tanto, a COAGRISOL deverá possibilitar a implantação de novos programas de QVT e também aprimorar os programas existentes atualmente, oportunizando os seus colaboradores a participarem da formulação dos mesmos. É necessário que as pessoas responsáveis pela elaboração destes programas tenham o conhecimento ideal para que possam formular programas mais completos e satisfatórios.

Cumprindo com os objetivos propostos neste trabalho, fizeram-se necessárias algumas sugestões, como: a revisão da política de cargos e salários da empresa, através de uma melhor redistribuição de tarefas e da implantação de um programa de remuneração por competências, a incrementação dos benefícios oferecidos e a criação de outros novos, maior fiscalização e comprometimento dos colaboradores em relação à segurança no trabalho, o desenvolvimento de programas de treinamentos específicos para cada tipo de função e maiores oportunidades de crescimento e desenvolvimento tanto pessoal como profissional. Estas sugestões têm como objetivo melhorar a qualidade de vida dos colaboradores da COAGRISOL.

Sendo assim, ao final desta primeira pesquisa realizada na COAGRISOL baseada no tema QVT, sugeriu-se para a empresa algumas ações neste sentido. Conclui-se que os programas de qualidade de vida existentes na empresa estudada são satisfatórios e apresentam bons resultados, tanto para a cooperativa como para seus colaboradores, porém, os mesmos precisam de alguns ajustes para que seus objetivos sejam totalmente alcançados. Através desta pesquisa foi possível apresentar sugestões para melhorar a qualidade de vida dos colaboradores da COAGRISOL contribuindo assim para o desenvolvimento e crescimento de ambos.

REFERÊNCIAS

ARAUJO, Luis César G. de.; GARCIA, Adriana Amadeu de. **Gestão de Pessoas:** edição compacta. São Paulo: Atlas, 2010.

BOOG, Gustavo; BOOG, Magdalena. **Manual de Treinamento e desenvolvimento:** processos e operações. 6 ed. São Paulo: Pearson, 2013.

____. **Manual de Treinamento e Desenvolvimento:** um guia de operações manual oficial da ABTD. 3 ed. São Paulo: Pearson Makron Books, 2001.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas:** o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

____. **Gestão de Pessoas.** 3. ed. São Paulo: Campus, 2002.

____. **Recursos humanos:** edição compacta. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

COAGRISOL Cooperativa Agroindustrial: **Histórico, produtos, unidades e projetos.** Disponível em <<http://www.coagrisol.com.br/>>. Acesso em: 31 out. 2014.

DIEHL, AstorAntonio.; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas:** métodos e técnicas. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.

FURLANETTO, Solange Maria. **Qualidade de Vida no Trabalho:** A Percepção dos Servidores da Prefeitura Municipal de Porto Alegre. Porto Alegre, 2008. Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Pós-Graduação em Gestão Pública da Faculdade IBGEN, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de Pessoas:** enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2001.

GRABARSCHI, Idvani Valéria sena de Souza. **Qualidade de Vida no Trabalho e sua Influência na Percepção da Qualidade dos Serviços** – Estudo de Caso em Instituição de Nível Superior. Florianópolis, 2001. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC.

GROTTO, Cândida. Práticas de Gestão de Pessoas da Coagrisol [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por <psicologa@coagrisol.com.br>em 30 out. 2014.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina *et al.* **As Pessoas na Organização:** Qualidade de Vida no trabalho. São Paulo: Gente, 2002.

____. **Qualidade de Vida no Trabalho - QVT:** conceitos e práticas nas empresas da sociedade Pós-industrial. São Paulo: Atlas, 2004.

____. **Treinamento para gestão da qualidade de vida no trabalho:** conceitos e práticas. In: BOOG, Gustavo; BOOG, Magdalena. **Manual de Treinamento e desenvolvimento:** processos e operações. 6 ed. São Paulo: Pearson, 2013. Páginas 443 a 454.

LUCENA, Maria Diva da Salette. **Avaliação de Desempenho.** São Paulo: Atlas, 1992.

MARCONI, Marina de Andrade.; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica.** 6 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos:** do operacional ao estratégico. 12 ed. São Paulo: Futura, 2007.

MATTOS. **Mapa de Riscos: o controle da saúde pelos trabalhadores.** U.A.O., 1993. Disponível em: <http://medicinadotrabalho.com.br/duvidas-frequentes>. Acesso em: 24 abr. 2014.

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. **Administração de Recursos Humanos.** São Paulo: Atlas, 2000.

MORAES, Monica Maria Lauzid de. **O Direito à Saúde e Segurança no Meio Ambiente do Trabalho:** proteção, fiscalização e efetividade normativa. São Paulo: LTr, 2002.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO – OIT. **A saúde e segurança no trabalho.** Tradução: GEP/MTSS, Gabinete de Estratégia e Planejamento. 2009. Disponível em: http://www.ilo.org/public/portugue/region/eurpr/lisbon/pdf/pub_modulo2.pdf. Acesso em: 10 mar. 2014.

PARO, Bruno. **A Escala Likert:** coisas que todo pesquisador deveria saber. Net Quest, 2012. Disponível em: <http://www.netquest.com/br/blog/a-escala-likert-coisas-que-todo-pesquisador-deveria-saber/>. Acesso em: 14 out. 2014.

RODRIGUES, Marcos Vinícius Carvalho. **Qualidade de Vida no Trabalho.** 2 ed. Petrópolis: Vozes, 1995.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de Estágio e de Pesquisa em Administração:** guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2013.

ROSSI, D.U. et. al. **Desafios para implantar um programa de qualidade de vida no trabalho:** um estudo de caso de uma indústria química de pequeno porte. In: XXXI Encontro Nacional de Engenharia de Produção (ENEGEP), 2011, Belo Horizonte. Anais do XXXI Encontro Nacional de Engenharia de Produção (ENEGEP), 2011.

TACHIZAWA, Takeshy.; FERREIRA, Victor Claudio Paradela.; FORTUNA, Antonio Alfredo Mello. **Gestão com pessoas:** uma abordagem aplicada as estratégias de negócios. 5 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2010.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de Pessoas.** 3 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

WOOD JR., Thomas. **Remuneração e carreira por habilidades e por competências:** preparando a organização para a era das empresas de conhecimento intensivo. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

APÊNDICES

APÊNDICE A: QUESTIONÁRIO APLICADO PARA OS COLABORADORES DA
COAGRISOL COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL



UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS,
ADMINISTRATIVAS E CONTÁBEIS
CAMPUS SOLEDADE
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Prezado colaborador!

Solicito sua contribuição para responder este questionário, como item integrante do Trabalho de Conclusão de Curso para obtenção de grau no curso de Administração, pela Universidade de Passo Fundo. O objetivo deste estudo é analisar a percepção dos funcionários da unidade 03 da COAGRISOL quanto a qualidade de vida no trabalho.

Em caso de dúvida, preencher com a alternativa mais próxima a sua realidade. Em nenhum momento suas respostas serão identificadas, pois serão analisadas em conjunto, ficando sobre o controle da acadêmica e de sua orientadora, Prof^a Ana Paula Patussi.

Obrigada pela sua participação!

1- PERFIL DOS ENTREVISTADOS

1- Gênero

Feminino Masculino

2- Idade

de 18 a 25 anos de 36 a 45 anos acima de 55 anos

de 26 a 35 anos de 46 a 55 anos

3- Qual sua escolaridade?

ensino fundamental incompleto ensino médio completo

ensino fundamental completo ensino superior incompleto

ensino médio incompleto ensino superior completo

4- Qual função você exerce?

5- Há quanto tempo você trabalha na Coagrisol?

() menos de 1 ano () de 6 a 10 anos () a cima de 20 anos

() de 1 a 5 anos () de 11 a 20 anos

6- Estado civil?

() solteiro(a) () separado(a) () outros _____

() casado(a) () viúvo(a)

2-QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

7- Me identifico com o meu trabalho.

1()|_____2()|_____3()|_____4()|_____5()|
 Concordo Concordo Discordo Discordo
 Totalmente Parcialmente Indiferente Parcialmente Totalmente

8- O salário recebido é adequado ao tipo de função que realizo.

1()|_____2()|_____3()|_____4()|_____5()|
 Concordo Concordo Discordo Discordo
 Totalmente Parcialmente Indiferente Parcialmente Totalmente

9- O meu salário é equivalente ao dos demais colaboradores que exercem as mesmas funções que realizo dentro da Coagrisol.

1()|_____2()|_____3()|_____4()|_____5()|
 Concordo Concordo Discordo Discordo
 Totalmente Parcialmente Indiferente Parcialmente Totalmente

10- Estou satisfeito com os benefícios extras (vale alimentação, convênios com a Afecosol, auxílio a faculdade) oferecidos pela Coagrisol.

1()|_____2()|_____3()|_____4()|_____5()|
 Concordo Concordo Discordo Discordo
 Totalmente Parcialmente Indiferente Parcialmente Totalmente

11- Considero o meu ambiente de trabalho seguro.

1()|_____2()|_____3()|_____4()|_____5()|
 Concordo Concordo Discordo Discordo
 Totalmente Parcialmente Indiferente Parcialmente Totalmente

12- Considerando as condições de trabalho (iluminação, higiene, ventilação e organização) elas estão adequadas.

1()|_____2()|_____3()|_____4()|_____5()|
 Concordo Concordo Discordo Discordo
 Totalmente Parcialmente Indiferente Parcialmente Totalmente

13- Estou satisfeito(a) com os equipamentos de proteção, tanto individuais como coletivos, oferecidos pela Coagrisol.

1()|_____2()|_____3()|_____4()|_____5()|
 Concordo Concordo Discordo Discordo
 Totalmente Parcialmente Indiferente Parcialmente Totalmente

14- Para exercer essa função, recebi algum tipo de treinamento ou curso específico.

1()|_____2()|_____3()|_____4()|_____5()|
 Concordo Concordo Discordo Discordo
 Totalmente Parcialmente Indiferente Parcialmente Totalmente

15- Considero minha função/atividade/tarefa importante para o meu crescimento e desenvolvimento tanto pessoal como profissional.

1()|_____2()|_____3()|_____4()|_____5()|
 Concordo Concordo Discordo Discordo
 Totalmente Parcialmente Indiferente Parcialmente Totalmente

16- Às vezes sinto-me sobre carregado(a), com muitas tarefas a fazer ao mesmo tempo.

1()|_____2()|_____3()|_____4()|_____5()|
 Concordo Concordo Discordo Discordo
 Totalmente Parcialmente Indiferente Parcialmente Totalmente

17- Tenho liberdade para decidir qual a melhor maneira de executar minhas tarefas.

1()|_____2()|_____3()|_____4()|_____5()|
 Concordo Concordo Discordo Discordo
 Totalmente Parcialmente Indiferente Parcialmente Totalmente

18- As atividades que realizo condizem com a minha função.

1()|_____2()|_____3()|_____4()|_____5()|
 Concordo Concordo Discordo Discordo
 Totalmente Parcialmente Indiferente Parcialmente Totalmente

19- A Coagrisol oportuniza, de maneira igualitária, o crescimento e desenvolvimento profissional de seus colaboradores.

1()|_____2()|_____3()|_____4()|_____5()|
 Concordo Concordo Discordo Discordo
 Totalmente Parcialmente Indiferente Parcialmente Totalmente

20- Eu já presenciei, dentro da cooperativa, algum tipo de discriminação quanto à cor, raça, sexo ou religião.

1()|_____2()|_____3()|_____4()|_____5()|
 Concordo Concordo Discordo Discordo
 Totalmente Parcialmente Indiferente Parcialmente Totalmente

21- O relacionamento entre colegas é considerado bom? Há respeito e companheirismo.

1()|_____2()|_____3()|_____4()|_____5()|
 Concordo Concordo Discordo Discordo
 Totalmente Parcialmente Indiferente Parcialmente Totalmente

22- A Coagrisol cumpre com as leis e normas trabalhistas.

1()|_____2()|_____3()|_____4()|_____5()|
 Concordo Concordo Discordo Discordo
 Totalmente Parcialmente Indiferente Parcialmente Totalmente

23- Tenho liberdade para sugerir melhorias tanto para a cooperativa como para o meu local de trabalho.

1()|_____2()|_____3()|_____4()|_____5()|
 Concordo Concordo Discordo Discordo
 Totalmente Parcialmente Indiferente Parcialmente Totalmente

24- Eu sei claramente quais são as normas e regras, a serem seguidas, para desempenhar minha função.

1()|_____2()|_____3()|_____4()|_____5()|
 Concordo Concordo Discordo Discordo
 Totalmente Parcialmente Indiferente Parcialmente Totalmente

25- A minha privacidade está sendo respeitada.

1()|_____2()|_____3()|_____4()|_____5()|
 Concordo Concordo Discordo Discordo
 Totalmente Parcialmente Indiferente Parcialmente Totalmente

26- Eu considero o meu horário de trabalho adequado.

1()|_____2()|_____3()|_____4()|_____5()|
 Concordo Concordo Discordo Discordo
 Totalmente Parcialmente Indiferente Parcialmente Totalmente

27- Em algum momento a minha carga horária ou o meu trabalho atrapalharam a minha vida pessoal.

1()|_____2()|_____3()|_____4()|_____5()|
 Concordo Concordo Discordo Discordo
 Totalmente Parcialmente Indiferente Parcialmente Totalmente

28- Alguma vez, já pensei em mudar de emprego ou parar de trabalhar para poder ficar mais tempo com minha família.

1()|_____2()|_____3()|_____4()|_____5()|
 Concordo Concordo Discordo Discordo
 Totalmente Parcialmente Indiferente Parcialmente Totalmente

29- Sinto-me satisfeito(a) com a imagem que a Coagrisol tem perante a sociedade.

1()|_____2()|_____3()|_____4()|_____5()|
 Concordo Concordo Discordo Discordo
 Totalmente Parcialmente Indiferente Parcialmente Totalmente

30- Estou satisfeito(a) com a forma com que a cooperativa trata seus colaboradores.

1()|_____2()|_____3()|_____4()|_____5()|
 Concordo Concordo Discordo Discordo
 Totalmente Parcialmente Indiferente Parcialmente Totalmente

31- Quanto aos produtos e serviços que a Coagrisol oferece a seus clientes e associados, sinto-me satisfeito(a) em relação a eles.

1()|_____2()|_____3()|_____4()|_____5()|
 Concordo Concordo Discordo Discordo
 Totalmente Parcialmente Indiferente Parcialmente Totalmente

32- Quanto ao meu trabalho tenho orgulho dele.

1()|_____2()|_____3()|_____4()|_____5()|
 Concordo Concordo Discordo Discordo
 Totalmente Parcialmente Indiferente Parcialmente Totalmente

33- Sinto-me valorizado(a) pela Coagrisol em relação ao meu trabalho.

1()|_____2()|_____3()|_____4()|_____5()|
 Concordo Concordo Discordo Discordo
 Totalmente Parcialmente Indiferente Parcialmente Totalmente

34- Em sua opinião, os programas em qualidade de vida existente na Coagrisol atualmente são adequados e satisfatórios? Por quê?

35- Quais sugestões você daria para melhorar a qualidade de vida dos colaboradores da Coagrisol?