



## **QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: PROPOSTA DE AVALIAÇÃO PARA OS PROFISSIONAIS DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO SETOR LOGÍSTICO**

### **Orlando Roque da Silva**

Faculdades Metropolitanas Unidas, Brasil  
orlando.roque@terra.com.br

### **Jucelaine Lopes de Oliveira**

Faculdades Metropolitanas Unidas, Brasil  
prof.jucelaine@fatecjd.edu.br

### **Adani Cusin Sacilotti**

Faculdades Metropolitanas Unidas, Brasil  
dir.fatecsaocaetano@centropaulasouza.sp.gov.br

### **RESUMO**

O conceito da GQVT busca desenvolver mecanismos para que o indivíduo possua equilíbrio entre a sua vida humana e profissional, para isso o grande desafio das organizações é compatibilizar a necessidade organizacional, ditada pelo mercado com suas rápidas mudanças e as necessidades dos indivíduos; compreender o indivíduo como ser integral com inúmeros e diversos interesses e conhecimentos que podem ser direcionados para as atividades exercidas na organização é uma das condições para haver esta compatibilização. Este trabalho, seguindo as propostas feitas por Richard Walton, é uma indicação para avaliação especialmente para micro e pequenas empresas, o objetivo é observar os conceitos e estabelecer variantes compreendidas como fundamentais no ambiente produtivo das micro e pequenas empresas do setor logístico.

**Palavras-chave:** Qualidade de vida no trabalho; Logística; Modelo de avaliação.

---

**Data do recebimento do artigo: 08/09/2011**

**Data do aceite de publicação: 12/10/2011**

## **INTRODUÇÃO**

Gerir uma organização é uma constante de transformações, são inúmeras as interfaces que influenciam o capital estrutural e humano e através da administração dessas interfaces é possível trabalhar a logística empresarial de forma eficiente e efetiva, possibilitando acompanhar essas transformações e constituindo vantagem significativa sobre os concorrentes. Mintzberg (2003) observa que os elementos da estrutura devem ser selecionados para a obtenção de uma consistência ou harmonia interna, bem como a consistência básica com a situação da organização. O setor logístico possui um alto grau de exigência de seus profissionais, pois seu fundamento está baseado em perspectivas temporais, as atividades inerentes a gestão da cadeia de suprimentos estão conectadas a todos os processos administrativos e operacionais das organizações, logo, um setor de contínuas e profundas transformações.

Essas contínuas mudanças exercem pressão nas organizações, para que estabeleçam estratégias produtivas que contemplem o atendimento das necessidades do mercado, é inerente estabelecer que as mudanças não sejam apenas produtivas, mas também intrínsecas ao comportamento da instituição perante seu cenário de inserção, o papel dos trabalhadores e como isso é capaz de afetar os resultados. Compreender a sistemática das mudanças e desenvolver processos na busca de melhor rendimento dos funcionários está atrelado a propiciar condições para uma vida melhor àqueles que compõem a organização, assim sendo é preciso saber diferenciar tensões geradas pelas pressões e cobranças internas e externas estabelecendo uma avaliação de como esses fatores podem ser responsáveis por níveis de estresse, doenças trabalhistas e a dinâmica de limitadores do bem-estar. Essa visão é reforçada por Sampaio (1999) sobre como o fato de assimilar novas tecnologias de produção e administrativas é percebido na estrutura e no funcionamento das organizações, realizarem mudanças tem nas pessoas um papel vital para a realização e conseqüentemente na transformação de uma organização que busca conquistar produtividade e competitividade.

Este estudo inicialmente apresenta uma breve revisão teórica acerca da qualidade de vida no trabalho, contemplando aspectos históricos, principais conceitos e o modelo de Walton (1973). Em seqüência, está a descrição da metodologia adotada na pesquisa, bem como os critérios adotados para proceder ao presente estudo. Por fim, apresentam-se os resultados e a análise dos dados, seguidos das principais conclusões.

## **CONCEITO DE GESTÃO DA QUALIDADE DE VIDA**

Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho é fundamental para que indivíduo e organização tenham um relacionamento ganha – ganha, Sampaio (1999) ao eleger trabalho como categoria

analítica, compreende-se o trabalho como possibilidade de felicidade, de liberdade, de prazer, de satisfação, de sofrimento e de adoecimento mental, tanto quanto outras esferas de construção dos sujeitos. Complementado com estudos de Schmidt (2008) onde o dimensionamento da mensuração dos papéis humanos na organização estão definidos em fatores mentais, físicos, responsabilidades e condições do trabalho, através disto é possível ponderar e estabelecer diretrizes para melhoria.

O aumento da complexidade do trabalho pode ser gerador de conflitos e problemas tanto ao indivíduo quanto para a organização, isso é comprovado por colocações feitas por Mintzberg (2003) a especialização do trabalho cria vários problemas, justamente por não haver conhecimento de uso apropriado do recurso humano, ameaçando justamente a necessária produtividade, o desenvolvimento da qualidade de vida no trabalho reflete a ampliação da dinâmica do trabalho, a especialização está intrínseca a essa realidade. A visão de que fatores humanos interferem com a produtividade é profundamente abordada por Hardy, Clagg e Nord (2004) colocando a necessidade de cooperação para atender a complexidade dos processos produtivos fazendo uma associação clara entre a cooperação dos indivíduos à produtividade, os processos de trabalho em equipe, participação é resultado do ambiente em que os indivíduos estão inseridos e isso é visto no desempenho.

Converge para esse conceito Pizzoli (2005) afirmando que o ser humano é agente de mudança nos processos produtivos, o conceito da QVT (Souza e Medeiros, 2007) busca desenvolver mecanismos para que o indivíduo possua equilíbrio entre a sua vida humana e profissional, o desafio das organizações é compatibilizar a necessidade organizacional ditada pelo mercado com suas rápidas mudanças e as necessidades dos indivíduo, compreendendo a integralidade, interesses e conhecimentos que podem ser direcionados para as atividades exercidas na organização.

### **O Modelo de Walton (1973)**

Através da evolução das sociedades as Teorias Administrativas tem se adaptado a este processo, criando novos conceitos aonde o homem vem a ser a peça principal do mecanismo produtivo econômico, as novas necessidades humanas passam por mudanças, posicionando uma nova ordem inerente as organizações, levando as mesmas a implantarem novas perspectivas para alinhar a estratégia produtiva com a competência humana, esta nova necessidade levará a satisfação ou a insatisfação do indivíduo dentro da organização. Quando se analisa os estudos de Maslow este conceito se reforça já que a divisão das necessidades humanas feitas pelo autor, em cinco níveis hierárquicos, segue uma escala de satisfação momentânea. O primeiro nível estabelece a necessidades fisiológicas, àquelas essências à vida humana, alimentar, dormir, respirar, etc.; o segundo nível trata da necessidade de segurança, moradia, trabalho, etc.; o terceiro nível da necessidade social parte-se do principio que o homem precisa estar inserido e aceito em um grupo

social, ele não pode viver isoladamente; o quarto nível trata da necessidade de autoestima, evidenciando a importância do reconhecimento e prestígio externo, e por último, a necessidade de realização pessoal, onde todos buscam o sucesso e o autodesenvolvimento.

As necessidades humanas estão diretamente ligadas aos níveis de satisfação e insatisfação, onde cada necessidade baseia-se numa satisfação prévia, esta necessidade passa por uma escala o desejo é de uma nova necessidade é contínuo.

Segundo Rocha (1998), a Qualidade de Vida no Trabalho cria oportunidades para o trabalhador, dando-lhe maior responsabilidade, autonomia, participação no processo decisório, nos resultados e no seu desenvolvimento completo, o indivíduo terá maior oportunidade de realização pessoal e progresso em seu trabalho.

Essa mesma avaliação é feita por Vieira, Appio e Slongo (2007, p. 25) mencionando “a satisfação no trabalho é um dos fatores considerados determinantes na construção de um ambiente organizacional melhor e de uma sociedade mais feliz, gerando resultados positivos para as várias partes envolvidas.”

Walton (1973, p. 53) ressalta que a qualidade de vida no trabalho através das experiências inovadoras realizadas tem a função de resgatar "valores ambientais e humanísticos negligenciados pelas sociedades industriais em favor do avanço tecnológico, da produtividade industrial e do crescimento econômico"; e "atendimento das necessidades e aspirações dos trabalhadores, incluindo aspectos relacionados a uma maior participação do empregado nas decisões que lhe dizem respeito, orientando-se em direção à democracia industrial, à humanização do trabalho, enfatizando a responsabilidade social das empresas".

Fernandes (1996, p. 45) ressalta que "é uma gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, tecnológicos e sócio-psicológicos que afetam a cultura e renovam o clima organizacional, refletindo-se no bem-estar do trabalhador e na produtividade das empresas".

Moraes e Kilimnik (1994, p. 307) apontam que "a ênfase da qualidade de vida no trabalho é na substituição do sedentarismo e do stress por um maior equilíbrio entre o trabalho e lazer que resulte em melhor qualidade de vida. Numa visão institucional a QVT (Souza e Medeiros, 2007) deve monitorar todas as variáveis que determinam o ambiente tecnológico, psicológico, político, e econômico do trabalho."

Para Walton existem diversos trabalhadores insatisfeitos e alienados independentemente da posição hierárquica, frente às deficiências aferidas no ambiente de trabalho, sua composição observa:

- **Compensação Justa e Adequada:** o trabalhador sente-se satisfeito quanto a sua remuneração quando comparada interna e externamente. Walton (1974, como citado em Rocha, 1998) pontua

que a compensação recebida pelo trabalho realizado pode ser focalizada sob pontos diferenciados, seja pela relação feita entre salário e o esforço físico ou mental, seja pela experiência do trabalhador e a responsabilidade exigida pelo cargo.

- **Condições de Trabalho:** avalia variáveis, como jornada de trabalho e ambiente físico.
- **Oportunidade Imediata para o Uso e Desenvolvimento de Capacidades:** o quanto o trabalhador tem a liberdade de utilizar suas aptidões e conhecimentos para desenvolver o seu trabalho eficientemente. Dentro deste escopo há cinco variáveis que afetam a QVT (Souza e Medeiros, 2007) nas organizações: autonomia, significância da tarefa, identificação com o que é realizado, variedade da habilidade e retroinformação.
- **Oportunidade de crescimento e segurança:** refere-se a oportunidade de um plano de carreira para o trabalhador e suas limitações para desenvolver tais atividades, assim como a possibilidade de aplicação futura de seu conhecimento adquirido.
- **Integração social na organização de trabalho:** Walton (1974 como citado em Rocha, 1998) ressalta a importância das relações interpessoais para verificar o grau de identidade dos trabalhadores com a organização e, por consequência, o nível de satisfação destes com a qualidade de vida no trabalho. Esse processo estará interligando conceitos inerentes à igualdade de oportunidades e a construção do capital de Relacionamentos interno.
- **Constitucionalismo:** Refere-se aos direitos e deveres dos trabalhadores composta por Respeito às Leis e Direitos Trabalhistas; a Privacidade Pessoal; a Liberdade de Expressão e as Normas internas.
- **O Trabalho e o espaço total de vida:** Walton (1974 como citado em Rocha, 1998), diz que as experiências dos trabalhadores com o trabalho podem interferir, de forma positiva ou negativa, na vida pessoal e social destes; por esta razão, o autor recomenda a busca do equilíbrio através de esquemas de trabalho e crescimento profissional. Faz-se necessário que a verificação do nível de satisfação do trabalhador em relação à influência exercida pelo trabalho sobre a vida privada dos mesmos seja avaliada através de opiniões com relação ao balanceamento da jornada, estabilidade de horários e mudanças geográficas que afetam a disponibilidade de tempo para lazer e para a família.
- **Relevância Social do Trabalho na Vida:** quando a organização não é socialmente responsável, a autoestima do trabalhador pode ser afetada e, por consequência, a produtividade. Segundo Freitas e Souza (2008, p. 6) “Por este modelo, os critérios apresentados são intervenientes na qualidade de vida no trabalho de modo geral. Sendo tais aspectos determinantes dos níveis de satisfação experimentados pelos clientes internos, repercutindo nos níveis de desempenho.”

## **METODOLOGIA**

Este estudo tem a pretensão de identificar fatores para que haja uma sistemática de avaliação dos condicionantes de GQVT em organizações caracterizadas como MPE e atuem no segmento logístico. Foi desenvolvido um instrumento de coleta de dados baseado nos pressupostos defendidos pela OMS, considerando o modelo Walton, cujo trabalho é ainda exemplo de dimensionamento eficiente quanto às percepções dos trabalhadores.

O trabalho possui caráter qualitativo exploratório, pois sua elaboração se fundamenta numa sistemática aberta, onde existe a consideração de inúmeros pontos que se fazem relevantes para empresa e funcionário, o processo de coleta de dados para avaliação se dará através da escolha feita por cada instituição, mas é sugerido um questionário *likert*, cujas proposições são colocadas de forma simplista, favorecendo a compreensão do respondente e cuja mensuração não ofereça possibilidade de falhas.

Possuindo um caráter qualitativo não possui a ambição de generalizar suas conclusões, mas sim fornecer um instrumento de avaliação dos fenômenos que ocorrem nas organizações e interferem com a dinâmica geral de atividades.

## **MODELO PROPOSTO**

É feito nessa parte a proposta de um modelo para avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho em MPEs no segmento logístico considerando diferentes níveis hierárquicos de funcionários.

### **Objetivo**

A construção de um modelo de avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho em MPEs que atuem no segmento logístico visa incorporar algumas dimensões e indicadores nestas organizações. Procura-se: (i) Mensurar o nível de Qualidade de Vida no Trabalho dos funcionários de MPEs independente dos níveis hierárquico e segmento de atuação; (ii) Avaliação das deficiências existentes no ambiente de trabalho; e, (iii) Definição de quais os pontos devem ser reestruturados.

### **Dimensões para avaliação**

Muito embora o Brasil seja participante do mercado global e trabalhe com afinco para ser competitivo, é sabido que o país tem assim como todos os demais características particulares, cuja influencia cultural é interface direta e ao tratar especificamente da percepção das MPEs brasileiras, cabe considerar Fernandes e Becker (2002) cujos estudos se direcionam para a observação da visão

situacional do meio, meio este que norteia o QVT (Souza e Medeiros, 2007), partindo de contextos políticos, social e econômicos locais, fortificando o conceito da institucionalização, Schmidt (2008) reforça esses precedentes ao abordar como a compreensão da realidade social e as diversidades culturais de uma nação para assim delimitar o que é necessário para as organizações definirem o que serão suas estratégias de recursos humanos, refletindo inclusive as necessidades singulares do indivíduo e não caindo em armadilhas do uso de mensurações e alinhamentos processuais pré moldados.

Dentre muitos dos modelos estabelecidos na QVT, o Modelo Walton (1973) é o que mais enfatiza os elementos de fatores higiênicos, condições físicas, aspectos relacionados à segurança e remuneração. Este Modelo apresenta oito dimensões conceituais seguidas de indicadores que afetam o trabalhador. O autor ressalta que tanto o grupo pesquisado quanto o ambiente diferenciado pode gerar um conjunto distinto de critérios.

**Quadro 1.** Modelo de Walton versus ao Modelo Proposto

<b>Dimensões Walton</b>	<b>Dimensões Propostas</b>
1- Compensação justa e adequada	1- Sistema de Recompensas
2- Condições de trabalho	2- Saúde e Segurança no Trabalho
3- Oportunidades de uso e desenvolvimento de capacidades	3- Identificação Organizacional
4- Oportunidades de crescimento e segurança	4- Capacitação e Desenvolvimento
5- Integração social no trabalho	5- Integração Organizacional
6- Constitucionalismo	6- Liderança
7- Trabalho e espaço total da vida	7- Relacionamento Interno
8- Relevância social da vida no trabalho	8- Crenças e Valores
	9 - Clima organizacional

Fonte: Criação dos autores

As pesquisas que tratam do comprometimento com o trabalho e a necessidade em mensurar os graus de ocorrência do comprometimento, a criação e desenvolvimento das redes de relacionamento interno e a inovação de processos, cujos impactos sobre o *marketshare* e a sustentabilidade empresarial são imensos. Bastos (1997, p. 38) tem desenvolvido uma série de estudos em parceria com colaboradores; em um deles salienta:

[...] a noção de ‘Mudanças Organizacionais’ é quase de senso comum hoje em dia, tal é o grau de disseminação dos programas que visam estabelecer novas perspectivas para as organizações no contexto complexo e mutável da sociedade contemporânea. Quer sejam definidas como ‘Programas de Qualidade’, ‘Reengenharia’ ou mesmo ‘Desenvolvimento Organizacional’, subjacente a estes processos há a expectativa de que as transformações na estrutura e dinâmica da organização levem a níveis mais elevados de comprometimento com o trabalho.

Promover um sistema de avaliação eficiente para as organizações brasileiras permite que as características brasileiras sejam respeitadas e que a sistematização de processos não somente atendam as cobranças mundiais, mas contemplem de forma dinâmica e eficiente as dinâmicas comerciais existentes no Brasil, Fleck, Chachamovich and Trentini (2006) essas premissas somadas ao que a Organização Mundial de Saúde define como sendo primordial para a QVT, através do WHOQOL, cujas disposições fomentam a QVT como um reflexo dos domínios da saúde física, saúde psicologia, nível de independência, relações sociais, ambiente e aspectos espirituais e valores, servindo de norteador para elaboração de uma proposta cuja avaliação esteja intrínseca a estes valores e com a necessidade empresarial e individual, ficando definidos como pontos de avaliação para o modelo: Saúde e segurança no trabalho, Identificação organizacional, Clima Organizacional, capacitação e desenvolvimento, relacionamento interno, sistema de recompensas, liderança e crenças e valores.

**Sistema de Recompensas:** Basicamente o sistema de recompensas é o *feedback* sobre o que foi realizado pelo funcionário, podendo ser de ordem direta através dos salários e aí se exige que os níveis de pagamento sejam superiores ao que o mercado oferece, para ser considerado um benefício, os indiretos que são todos aqueles serviços que tem por definição a geração de facilidades para a vida do funcionário, como planos médicos, odontológicos, alimentação, supermercado, farmácia, e outros, planos de aprendizagem organizacional, formação acadêmica, línguas também são considerados benefícios, o relacionamento interno, clima organizacional, participação no processo decisório tem despontado também como recompensas para o funcionário. Sashkin e Kiser (1994) afirmam que a remuneração deve ser justa em todos os níveis da empresa, e que a participação nos lucros deve atingir todos os colaboradores. Dentro deste conceito podemos ressaltar que um sistema de recompensas está inserido sim na QVT, e que trabalhará na sustentação motivacional interna direta em seus funcionários.

- **Saúde e Segurança no trabalho:** A segurança no trabalho é de suma importância para a manutenção motivacional e liberdade de exposição de ideias dentro da organização, tal conceito é reforçado pelo quinto elemento da Cultura Organizacional de Sashkin e Kiser (1994), para o reforço

de quaisquer mudanças deve haver informações dispostas à organização. Tal segurança contribuirá para a Saúde da organização, um clima de bem-estar e motivacional manterá dentro da organização.

- **Identificação Organizacional:** Toda instituição possui características distintivas, peculiaridades que se reflete em comportamento empresarial, a constituição completa de uma empresa é a somatização de atributos, atributos esses que devem ser dimensionada de forma proposital e planejada, gerando naqueles que contribuem para a existência de uma empresa o sentimento de respeito e empatia. Os autores Motta e Vasconcelos (2009) afirmam ainda que esta identificação organizacional refere-se ao conceito de identidade social, das quais há vários subgrupos de indivíduos que possuem seus próprios padrões culturais originados de uma mesma experiência, desenvolvendo valores, comportamentos, padrões e uma mesma linguagem, estabelecendo assim, fronteiras do sistema organizacional.

- **Capacitação e desenvolvimento:** A preocupação de todas as organizações é “como ser sustentável no mercado e aumentar a participação” considerando a inovação como uma forma de atingir esse propósito, é inegável a necessidade em investir em treinamento, a aprendizagem dando tanto para a empresa quanto ao funcionário a capacidade generalista, isso significa, menores danos com absenteísmo, menor taxa de erro, maior nível de qualidade, conseqüentemente funcionários com a capacidade de aprender e aplicar conhecimento exige plano de carreira, essa mobilidade pode ser considerada importante motivador para o funcionário e para a empresa um giro maior de decisões, iniciativa e pró-atividade essenciais para acompanhar as mudanças de mercado, já que isso tudo significa dinamismo.

Este conceito é reforçado por McGregor (1966) ao propor que:

- Cabe a Administração ser responsável pelos elementos produtivos da empresa;
- As pessoas tornam-se apáticas, indolentes ou passivas quando passam por experiências negativas dentro da organização;
- Todas as pessoas possuem os elementos presentes que as levam ao desenvolvimento, dedicação e a motivação, que são estimulados, ou não, pela Administração, para tanto, cabe a ela criar um ambiente que promova tais elementos;
- Cabe ainda a administração, criar dispositivos e meios de facilitar o desenvolvimento e a capacitação de pessoas para atingir os seus objetivos pessoais, através de uma orientação em direção aos objetivos da organização.

- **Integração Organizacional:** Para que as organizações sobrevivam e ganhem posicionamento de sua produtividade e agreguem vantagem competitiva, faz-se necessário uma integração de todas as cadeias e sistemas que compõem as organizações, desde os *stakeholders*, líderes, processos e

cadeia produtiva para uma estratégia que vá de encontro a todos, somente assim as organizações poderão atingir os seus objetivos de sustentabilidade. Garret e Tachizawa (2006, p. 78) ressaltam, “é fundamental que a organização estabeleça relacionamento com os seus colaboradores, alicerçados em bases sólidas, que só podem ser conseguidas com valores positivos, com políticas e diretrizes compatíveis com a realidade de mercado, com práticas de relações trabalhistas justas e bem aceitas e com um ambiente de trabalho seguro e com qualidade de vida”.

- **Liderança:** para exercer a atividade de dirigir pessoas não basta possuir atribuição do poder e autoridade, a relação de liderança está atrelada a compreender as necessidades humanas, portanto, é importante trabalhar para estimular o desenvolvimento de funcionários e o desempenho da organização.

Reis (2007), com base nos autores Ulrich, Zenger and Smalwood (1999), propõem um sumário de atributos de liderança e com base em comportamentos observáveis, que divide o que o líder deve “ser”, “saber” e “fazer”, dividindo-o em quatro categorias:

- Criar uma direção;
- Mobilizar o comprometimento individual;
- Alavancar a capacidade organizacional e
- Demonstrar caráter pessoal.

Tal modelo alinha tal compromisso com a estratégia organizacional como construção do futuro, modelo reforçados por Prahalad e Hamel (1995) que afirmam que para uma organização crescer, ela terá que além de esforçar-se em encontrar o melhor posicionamento em um mercado, mas, sobretudo ela deve reinventar o mercado que atua, criando e dominando as oportunidades emergentes.

Segundo Ulrich, Zenger e Smalwood (1999, p. 7) os líderes devem incluir em suas práticas a responsabilidade para gerar e alavancar capacidades organizacionais. “Capacidade organizacional refere-se aos processos, práticas e atividades que criam valor para a organização”.

- **Relacionamento interno:** comunicação entre liderança e subordinado, signos, prejuízos com ineficiência, falta de clareza. Relação – mensageiro – receptora, importância em se possuir uma linha de mão dupla. Dentro deste universo, entende-se que o relacionamento interno tem grande influência do papel dos líderes das organizações que influencia no comportamento adotado pelos grupos ou indivíduos dentro das organizações. Os estudos realizados por Motta e Vasconcelos (2006, p. 365) apontam que “as formas de ação coletiva e a relação dos grupos com seus líderes não são independentes das condições de trabalho dos indivíduos. O grau de autonomia e controle que o

indivíduo tem em relação às suas tarefas influencia sua atitude em grupo e sua reação ao fenômeno de liderança.” Esses conceitos apontam para quatro tipos de luta coletiva que ocorrem dentro das organizações:

- A apatia;
- A ação errática;
- A ação estratégica e
- A posição conservadora.

- **Crenças e Valores:** para que haja uniformidade na construção de uma imagem, é imprescindível a formulação e divulgação padronizada de princípios de atuação da organização, as posturas e a interferência dos funcionários contribuindo para a eficiência de processos sustentação da cultura e clima organizacional, são essenciais e devem ser levados em consideração, estes são fundamentais à motivação e as percepções dos funcionários, as influências e as convicções básicas da conduta individual ou social, é importante um aprofundamento para detectar a intensidade dos mesmos, somadas as necessidades quanto à liberdade de expressão, autorespeito, honestidade, confiança, responsabilidade, justiça e outros. Dentro deste pensamento Sashkin e Kiser (1994) reforçam que a justiça é de extrema importância para que os empregados sintam com autoridade, acreditando que os resultados de seus esforços serão recompensados, ou ainda, agindo de forma cooperativa em todos os níveis da organização.

- **Clima Organizacional:** compreendido como a sistemática das relações na organização, que possibilita a busca de bons resultados quanto a processo de trabalho em equipe, a própria condição de integração entre departamentos, o interesse coletivo em atingir objetivos da organização assim como bons resultados no processo de liderança é dependente de como o ambiente organizacional acontece, logo a mensuração de influências exercidas pelo comportamento externo e interno, individual e coletivo servem de base para que se façam atividades com maior motivação e satisfação.

Este conceito de motivação e satisfação é reforçado pelos autores Garret e Tachizawa (2006, p. 103) “O clima organizacional, no contexto das organizações, influencia o estado motivacional das pessoas que, por sua vez, são influenciadas por ele.” Hoje, as organizações não podem mais negligenciar o fato de que o clima organizacional favorável irá resultar na produtividade e sobrevivência das mesmas.

Os questionamentos feitos devem estar dispostos de modo a realizar a mensuração das nove dimensões estruturais dimensionadas neste trabalho, dispostas de modo que todo o capital humano da organização seja capaz de compreender as proposições e responder de forma verdadeira. No

caput do questionário deve ser explicado ao funcionário como deve ser feito o preenchimento dos dados, os motivos da realização da pesquisa e os objetivos em curto, médio e longo prazo.

Por conseguinte, as empresas conhecerão através deste trabalho cada setor segundo a eficiência e também as limitações, mostrando a possibilidade em concentrar esforços, obter um maior conhecimento sobre os cargos e também analisar como os níveis hierárquicos percebem a empresa, permitindo-as a medir a curvatura de motivação e desempenho do funcionário atrelado ao tempo junto à organização.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

As avaliações das dimensões de QVT demonstram que, de tempos em tempos as necessidades mudam, acompanhando as variáveis de ordem econômica, social e política que interferem diretamente na qualidade de vida do trabalhador. O sistema de avaliação proposto, considera que os níveis aceitáveis para os resultados estarão no índice 3, que representa a regularidade do sistema, qualquer resultado menor que esta faixa, é considerado insuficiente para sustentação da qualidade de vida, logo a exigência de mudanças nas estratégias referentes ao processo que não obteve resultado satisfatório.

É importante ressaltar que embora os pontos fracos devam ser tratados com afinco em sua transformação é inviável não considerar que deve haver sempre a preocupação com todas as dimensões propostas, a sociedade passa por transformações que afetam a organização, logo, toda e qualquer alteração nos sistemas de existência de uma organização devem ser analisados, interpretados e passivos de mudança na complementaridade para os resultados positivos, isso equivale a mencionar inclusive que se os resultados mostram que há espaço para uma melhoria para as dimensões citadas dentro das MPEs, há que se avaliar o porquê destes resultados estarem mais baixos que os outros, para uma nova tomada de estratégia para equilibrar todas as dimensões, elevando assim a QVT dentro destas MPEs da saúde. A partir destes resultados analisamos que as MPEs avaliadas estão em busca da QVT de dos seus funcionários, as dimensões menos favorecidas enquadram-se na mesma percepção de todos os avaliados em diferentes empresas.

## REFERÊNCIAS

Bastos, A. V. (1997). Mudanças organizacionais e comprometimento com o trabalho. *Anais do Congresso Interamericano de Psicologia*, São Paulo, SP, Brasil, 26,

Hardy, C., Clegg S. R., & Nord, W. R. (2007). *Handbook de estudos organizacionais: Modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais*; São Paulo: Atlas.

- Fernandes, E. C. (1996). *Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar* (2a ed.). Salvador: Casa da Qualidade Editora Ltda.
- Fernandes, E. C., & Becker, J. L. (2002). Qualidade de vida no trabalho (QVT) - a realidade dos CPDs. *Anais do Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração*, Belo Horizonte, MG, Brasil, 12.
- Fleck, M. P., Chachamovich, E., and Trentini, C. (2006, outubro). Development and validation of the Portuguese version of the WHOQOL-OLD module. *Revista Saúde Pública*. Recuperado em 16 fevereiro, 2010, de [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-89102006000600007&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-89102006000600007&lng=pt&nrm=iso)
- Freitas, A. L. P., & Souza, R. G. B. (2008). Um Modelo para Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho em Universidades Públicas. *Anais do Congresso Nacional de Excelência em Gestão*, Niteroi, RJ, Brasil, 4. Recuperado em 15 outubro, 2011, de <http://www.uff.br/sg/index.php/sg/article/viewFile/V4N2A4/V4N2A4>
- Garret, A., & Tachizawa, T. (2006). *Crenças e Valores em nossas Organizações*. São Paulo: Editora de Cultura.
- McGregor, D. (1966). The Human Side of enterprise. In Bennis, W., & Schein, E. (Org.). *Leadership and motivation: Essays of Douglas McGregor*. Cambridge: MIT Press.
- Mintzberg, H. (2003). *Criando organizações eficazes: Estruturas em cinco configurações* (2ª ed.). São Paulo: Atlas.
- Motta, F. C. P., & Vasconcelos, I. G. (2009). *Teoria Geral da Administração*. São Paulo: Cengage Learning.
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1995). *Competindo pelo futuro: estratégias inovadoras para obter o controle do seu setor e criar os mercados de amanhã*. Rio de Janeiro: Campus.
- Pizzoli, L. M. (2005). Qualidade de vida no trabalho: Um estudo de caso das enfermeiras do hospital Heliópolis. *Ciência e saúde coletiva*, Rio de Janeiro, 10(4), 1055-1062, out./dez.
- REIS, G. G. R. (2007). *Avaliação 360 Graus: um instrumento de desenvolvimento gerencial* (2ª ed.). São Paulo: Editora Atlas.
- Rocha, S. K. (1998). *Qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso no setor têxtil*. Dissertação de Mestrado em Engenharia de Produção. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, SC, Brasil. Recuperado em 10 outubro, 2011, de <http://www.eps.ufsc.br/disserta98/simone/index.html>
- Sampaio, J. R. (Org.). (1999). *Qualidade de vida, saúde mental e psicologia social: Estudos contemporâneos II*, São Paulo: Casa do Psicólogo, 1999.
- Sashkin, M., & Kiser, K. J. (1994). *Gestão da Qualidade Total na Prática*. Rio de Janeiro: Campus.
- Schmidt, Arilda (2008). *Gestão do fator humano: uma visão baseada nos stakeholders*. 2. ed. São Paulo: Saraiva.
- Souza, J. W., & MEDEIROS, J. P. (2007). Diagnóstico da qualidade de vida no trabalho (QVT) de frentistas de postos de combustíveis e suas interfaces com a qualidade dos serviços prestados. *Revista de Gestão da USP*, São Paulo, 14(3), 71-89, jul./set.
- Ulrich, D., Zenger, J., and Smalwood, N. (1999). *Result-based leadership*. Boston: Harvard Business School Press.

Vieira, V. A., Appio, J., & Slongo, L. A. (2007). Uma análise dos antecedentes da satisfação no trabalho em uma empresa madeireira. *Revista de Gestão USP, São Paulo*, 14(3), 1-18, jul./set.

WALTON, R. E. (1973). Quality of Working Life: What is it? *Sloan Management Review*, 5(1), 11-21.

## **QUALITY OF WORK LIFE: PROPOSED ASSESSMENT FOR PROFESSIONAL MICRO AND SMALL ENTERPRISES LOGISTICS SECTOR**

### **ABSTRACT**

The concept of Management of Quality of Work Life (MQWL) search to develop mechanisms for the individual has balance between their professional and human life. The great challenge for organizations is to match the organizational need, dictated by the market with its rapid businesses changes and individual needs. Understanding the individual as an entire person with numerous and diverse interests and knowledge that can be directed to the activities performed in the organization is one of the conditions for having this compliance. This work, following the proposals made by Richard Walton, is an indication for evaluation especially for micro and small enterprises. The purpose of this article is observe the concepts and establish variants understood as fundamental in the production environment of micro and small enterprises sector logistics.

**Keywords:** Quality of work life; Logistics; Evaluation model.

## **CALIDAD DE VIDA LABORAL: EVALUACIÓN PROPUESTA PARA PROFESIONALES MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS SECTOR LOGÍSTICO**

### **RESUMEN**

El concepto de QLW busca desarrollar mecanismos para que el individuo tenga el equilibrio entre su vida profesional y por eso el gran reto de las organizaciones es que coincida con la necesidad de la organización, dictada por el mercado con sus rápidos cambios y las necesidades de las personas, entender al individuo como parte integral de numerosos y diversos intereses y conocimientos que pueden ser objetivo de las actividades ejercidas en la organización es una de las condiciones para que este cumplimiento. Este trabajo, a raíz de las propuestas de Richard Walton, es una indicación para la evaluación, especialmente para las micro y pequeñas empresas, el objetivo es observar los conceptos y establecer variantes entendida como fundamental en el entorno de producción del sector de la logística de las empresas micro y pequeñas.

**Palabras clave:** Calidad de vida en el trabajo; Logística; Modelo de evaluación.