



QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: ESTUDO DE CASO COM COLABORADORES DA REVENDEDORA DE CARRO IMPERIAL EM JUIZ DE FORA, MG

Ana Valéria Vargas Pontes
avvpontes@uol.com.br
FMG

Odirlene A. Queiroz Silva
odirlene@toyotaimperial.com.br
FMG

Tamiris Cristina Silva
tamiriscristinajf13@hotmail.com
FMG

Victor Miranda de Oliveira
victor91jf@yahoo.com.br
FMG

Resumo: Atualmente, as empresas têm percebido que a Qualidade de Vida no Trabalho pode ser um fator de vantagem competitiva. Profissionais bem treinados e satisfeitos com o ambiente em que trabalham podem aumentar significativamente a produtividade. O trabalho tem como objetivo geral analisar a Qualidade de Vida na Imperial Veículos Ltda na percepção de seus colaboradores, para tanto, realizou-se uma revisão bibliográfica sobre Qualidade de Vida no Trabalho. A pesquisa fundamentou-se no Modelo Limongi-França de Qualidade de Vida no Trabalho (1996), o BPSO (Biológico-Psicológico-Social-Organizacional). E contou com um estudo de caso, a fim de verificar a qualidade de vida no trabalho na percepção dos funcionários da organização estudada. Utilizou-se como instrumento da pesquisa um questionário, que foi aplicado em dois colaboradores de cada setor, totalizando dez funcionários, e uma entrevista semiestruturada com a responsável pelo Recursos Humanos. Concluiu-se que a empresa se preocupa com a qualidade vida no trabalho dos seus colaboradores, apesar de ainda haver alguns aspectos que devem ser trabalhados. De modo geral, os colaboradores participantes da pesquisa estão satisfeitos com a empresa, no entanto, esperam que sejam implantados alguns projetos que tornarão o ambiente de trabalho ainda melhor.

Palavras Chave: Qualidade de Vida no - Biopsicossocial - Organização - Vantagem Competitiva -

1 INTRODUÇÃO

Qualidade de Vida no Trabalho é um assunto atual, importante e presente no dia a dia das organizações e vem ganhando lugar de destaque, devido ao atual contexto em que as empresas estão sendo direcionadas, com elevadas demandas, necessidade de respostas rápidas e eficazes ao ambiente no qual estão inseridas.

Para atender ao mercado exigente e à globalização, o modelo de gestão das organizações necessita ser adaptado e melhorado continuamente, para acompanhar o aumento da produtividade, a exigência por qualidade superior de seus clientes e, não menos importante, a qualidade de vida dos colaboradores, que farão por meio de seus trabalhos, com que as exigências solicitadas pelo mercado sejam sanadas de forma mais natural e profissional.

Este trabalho tem como objetivo geral analisar a Qualidade de Vida na Imperial Veículos Ltda na percepção de seus colaboradores. E como objetivos específicos: investigar bibliografias para fundamentar esta pesquisa; delinear a empresa estudada; caracterizar os sujeitos pesquisados; analisar os dados obtidos com a pesquisa de campo.

A metodologia empregada neste trabalho foi uma pesquisa exploratória de cunho bibliográfico, os autores que embasaram esse estudo foram: Fernandes (1996), Limongi-França (1996, 2010, 2011), Marras (2011), Rodrigues (1994), Werther e Davis (1983), dentre outros.

Realizou-se também um estudo de caso na empresa Imperial Veículos Ltda, do ramo de concessionárias, distribuição de veículos, serviços e derivados da marca Toyota, na cidade de Juiz de Fora.

Como instrumento de pesquisa foi utilizado, num primeiro momento, entrevista semiestruturada com a responsável pelo RH, com o intuito de conhecimento da visão, atitudes e planejamento que a empresa possui com relação à Qualidade de Vida no Trabalho. E, num segundo momento, foi aplicado um questionário semiestruturado em dez funcionários, sendo dois de cada setor. A análise dos dados se deu a partir do modelo de Limongi-França (1996) baseado nos critérios Biopsicossocial e Organizacional.

2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT)

Este capítulo aborda o conceito de qualidade numa perspectiva mais ampla e sua importância na organização, logo após é discutido a qualidade pessoal, bem como a qualidade no aspecto tratado pelo Time Manager International (TMI) e, por fim, Qualidade de Vida no Trabalho sua contextualização, evolução histórica e conceitos defendidos por autores.

2.1 QUALIDADE

A preocupação das organizações com a questão da Qualidade vem crescendo nos últimos tempos. Como consequência da discussão que abrange o cenário empresarial, pode ser observado, pela afirmação de Moller (1997, p. 2), que “O mundo inteiro exige qualidade”, pois clientes e usuários de produtos e serviços oferecidos por organizações estão cada vez mais exigentes.

Segundo Fernandes (1996, p. 21), a ênfase do momento é a busca pela Qualidade, o que estimula os esforços das organizações. “Qualidade, Produtividade e Competitividade, um tripé buscado a todo custo pelas empresas do mundo inteiro, têm, na participação, sua pedra angular”, a organização que dedicar sua atenção e cuidado ao tripé conseguirá atingir suas metas, pois é necessário empregar a responsabilidade pela busca da Qualidade, alicerce da produtividade e competitividade da empresa.

Moller (1997) relata que, dos anos 50 até os anos 70, os peritos em qualidade concentravam-se na qualidade de produtos físicos, munidos de controles estatísticos com o lema de Defeito Zero, o foco era apenas na melhoria da qualidade de produtos e processos de produção.

Esses esforços permaneceram por mais de trinta anos pela busca da qualidade técnica no sentido de descobrir as causas dos defeitos e trabalhar para reduzi-los. Enfim, conseguiram chegar a resultados notáveis na qualidade dos produtos e estabilidade financeira. Somente no início dos anos 80 foi despertado o interesse pela qualidade dos serviços alinhado ao comportamento humano.

Segundo Moller (1997, p. 5), a TMI, Time Manager International, criada em 1975, trouxe o conceito de “Colocar as Pessoas em Primeiro Lugar”; e cresceu a influência na qualidade de serviços através de treinamentos e desenvolvimentos das pessoas nas organizações.

2.1.1 Qualidade Pessoal

Moller (1997) assume que o ideal é a organização iniciar seu desenvolvimento de qualidade voltando seus esforços para o desenvolvimento das pessoas e de suas atitudes em relação à qualidade.

A qualidade pessoal é a base de todos os outros tipos de qualidade. A qualidade pessoal é crucial para sua auto-estima, a qual por sua vez determina seu bem-estar, sua eficiência, suas atitudes e seu comportamento (MOLLER, 1997, p. 7).

Fernandes (1996), do mesmo modo, admite que a gestão da qualidade faz-se por meio das pessoas em cada posto de trabalho, todos são considerados Agentes da Qualidade sem distingui-los por cargo ou nível hierárquico.

2.1.2 Conceito de Qualidade TMI

A Time Manager International (TMI), criada em 1975 por Claus Moller (1997), traz um conceito fundamental voltado tanto para a Qualidade técnica, lucros, quanto para a Qualidade humana, além dos lucros, e acredita-se que ambos se complementam. A TMI acrescenta uma nova percepção de qualidade, que não é apenas a qualidade dos produtos e serviços, mas aquela que torna essencial e relevante à qualidade do indivíduo, que, de fato, é quem faz os produtos e prestam os serviços para a organização.

Moller (1997) caracteriza o trabalho da TMI voltado para cinco definições de qualidade: Qualidade Pessoal, Qualidade Departamental, Qualidade de Produtos, Qualidade de Serviços e Qualidade da empresa. Para o autor, para qualquer programa que a organização

deseja desempenhar em prol da melhoria da qualidade, deve-se atentar para o melhoramento dos cinco fatores da qualidade.

2.2 CONCEITO DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT)

A Qualidade de Vida no Trabalho tem constantemente sido objeto de estudo e é uma área de preocupação das organizações dos dias atuais.

Segundo Fernandes (1996), desde o advento da administração científica, há uma preocupação constante com a organização do trabalho, porém apenas agora as empresas têm voltado seu foco para a satisfação dos colaboradores, para a forma como eles realizam as suas tarefas. As empresas perceberam que essas questões interferem na produtividade organizacional.

Fernandes (1996, p. 13) ressalta que “Não se pode falar em qualidade de produtos e serviços se aqueles que vão produzi-los não têm qualidade de vida no trabalho”.

Limongi-França (2011) afirma que nem todos sabem o real significado do conceito técnico e teórico da QVT, a autora chama atenção também para a função que os gestores de Recursos Humanos (RH) e consultores desempenham no desenvolvimento da QVT.

As diversas definições de QVT se aplicam desde os cuidados médicos, à segurança, às atividades ligadas ao lazer do colaborador, até à motivação. Enfim, a base para o debate sobre o conceito de QVT se define nas escolhas de bem-estar dos funcionários, a percepção de o que pode ser realizado para se trazer uma resposta à perspectiva criada pelos gestores e colaboradores das ações de QVT nas organizações (LIMONGI-FRANÇA, 2011).

De acordo com Rodrigues (1994), Limongi-França (2011) e Fernandes (1996), o conceito de QVT vem sofrendo diversas transformações desde que começou a ser estudado. Os autores ressaltam que historicamente os estudos que originaram a QVT devem-se a Eric Trist e seus colaboradores, que desenvolveram, no Tavistock Institute, em 1950, estudos baseados numa abordagem sociotécnica relacionada à organização do trabalho “para designar experiências calcadas na relação indivíduo-trabalho-organização, com base na análise e reestruturação da tarefa”, (FERNANDES, 1996, p.40); assim, teve-se o intuito de gerar uma vida menos punitiva para os colaboradores.

A partir da década de 1960 é que a preocupação com a QVT ganhou força. A concepção da QVT passou por diversas alterações ao longo dos anos. A QVT foi vista como uma variável, uma abordagem, um método, um movimento, como tudo e, caso não seja trabalhada de forma séria e comprometida, poderá se transformar em nada no futuro.

No entanto, a cada ano que passa, tem-se observado uma crescente preocupação por parte dos gestores com as questões sobre QVT de seus colaboradores. Limongi-França (2011) destaca o trabalho de Walton, que estabeleceu um importante modelo para examinar experimentos relacionados à QVT.

Para Bowditch e Buono (2011), o conceito de QVT é amplo e diversificado, abordando muitos aspectos inter-relacionados da vivência dos funcionários nos seus cargos e organizações.

Segundo Fernandes (1996), mesmo que os autores mostrem diferentes maneiras de conceituar a expressão Qualidade de Vida no Trabalho, o objetivo principal – o que parece ser comum a todos – é satisfazer melhor o colaborador, para que consequentemente a

produtividade aumente, ou seja, para que haja a conciliação dos interesses das empresas e dos indivíduos.

Depois de uma pesquisa e de estudos do tema, a autora faz uma tentativa no sentido de definir a QVT como “a 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.” (FERNANDES, 1996 p. 45).

A QVT pode ser uma forma de aumentar a produtividade da empresa, caso ela seja trabalhada de forma correta e praticada a partir da compreensão da verdadeira função dessa questão para todo o desenvolvimento da organização. Os colaboradores precisam de uma boa condição de trabalho, a fim de garantir uma melhoria contínua no desempenho das atividades.

Limongi-França (2010) afirma que o gerenciamento com eficácia de QVT ainda constitui, nos dias atuais, um desafio organizacional e político. Desafio político tendo em vista a carência de políticas, metas e especialistas qualificados. Essas falhas gerenciais são elementos que restringem o ingresso de práticas voltadas para as pessoas nas organizações.

2.3 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

A gestão da Qualidade de Vida no Trabalho começou a ser desenvolvida através da percepção da necessidade da melhoria das condições de trabalho. São estudadas, pois, diversas formas de como a QVT iniciou. Este tópico analisa algumas dessas formas relacionados à evolução histórica da QVT.

Enquanto as organizações preocupam-se em ser mais competitivas, produzindo mais e melhor a custos menores, os empregados buscam no interior das empresas onde trabalham a compensação do estresse causado pela busca frenética de resultados. A conscientização do desejo “viver qualitativamente melhor” é algo patente e palpável para a grande massa dos trabalhadores (MARRAS, 2011, p. 18).

Para Rodrigues (1994), a questão de Qualidade de Vida no Trabalho é uma preocupação do ser humano desde os primórdios, sempre com o intuito de preservar a saúde pessoal. O autor ainda remete aos ensinamentos de Euclides de Alexandria, há 300 anos a.C., com os princípios da geometria sobre a melhoria dos métodos de trabalho agrícola, e também à “Lei das Alavancas” de Arquimedes, há 287 a.C., que veio com a proposta de minimizar os esforços dos trabalhadores.

Segundo Limongi-França (2011), historicamente, o que é analisado na grande parte das empresas são as ações paliativas, aleatórias ou reativas às determinações do compromisso civil e criminal. Para a gestão de pessoas, existem estudos iniciais para diminuição da fadiga física, esse estudo é um dos vetores da organização relacionados aos estudos ergonômicos. No final do século XX, revelam-se novos modelos para as questões de QVT. Seguem alguns estimuladores da QVT, próprios da sociedade pós-industrial:

- a) Fatores socioeconômicos: elevação dos padrões de consumo, privatização, globalização, aumento da informação, políticas governamentais, tecnologia, difusão do mercado de seguro-saúde;
- b) Estrutura ligada à Vida pessoal: preocupação com a saúde e a alimentação, formas para evitar a vida sedentária, ter grupos de afinidade e apoio, hábitos de vida, realizar atividades ligadas ao lazer, esporte, família;

c) Pressões organizacionais: corresponsabilidade, novas formas de poder, remuneração variável, agilidade, investimento em projetos sociais, pouca duração no emprego;

d) Metas empresariais: custos, imagem corporativa, aumento da qualidade do produto e da competitividade.

Através da percepção desses fatores ligados tanto à vida pessoal quanto à profissional do colaborador e, também, dos desafios empresariais, é que foram desenvolvidos alguns estudos sobre a QVT.

Limongi-França (2010) ressalta que o movimento de Qualidade de Vida no Trabalho no Brasil, teve como precursora Eda Fernandes nos anos 1990, com seu primeiro livro sobre o tema, lançado em 1992; ela é quem traz a expressão QVT, que vem associada à melhoria das condições de trabalho, dos programas de lazer, das instalações apropriadas e, acrescenta-se, do conjunto de benefícios ao colaborador.

Atualmente, pergunta-se sobre a verdadeira função da Qualidade de Vida no Trabalho e qual a sua contribuição para a sociedade. Limongi-França (2011) faz alguns questionamentos sobre esse tema: se a QVT é consequência da pressão da vida moderna para adaptação à vida globalizada, se é uma necessidade, ou se é um modismo pós-industrial. A autora afirma que a resposta está numa reflexão atual sobre o contexto de vida e trabalho:

Existe uma nova realidade social: aumento da expectativa de vida, maior tempo de vida trabalhando em atividades produtivas, maior consciência do direito a saúde, apelos a novos hábitos e estilos comportamentais, responsabilidade social e consolidação do compromisso de desenvolvimento sustentável (LIMONGI-FRANÇA, 2011, p. 22).

Devido aos fatores citados pela autora, a sociedade atual tem passado por transformações que ocasionam uma maior preocupação das empresas com a Qualidade de Vida no Trabalho, já que os clientes internos e externos têm sido cada vez mais exigentes, pois levam em consideração fatores que anteriormente não eram relevantes.

Fernandes (1996) pontua que a Qualidade de Vida no Trabalho tem a possibilidade de ser utilizada para renovar as formas de organização do trabalho nas empresas. Dessa forma, ao mesmo tempo em que aumenta a produtividade das empresas, aumenta, também, o nível de satisfação do pessoal, como efeito de maior participação dos colaboradores nos processos ligados ao seu trabalho.

Segundo Limongi-França (2010), no Brasil, desde os anos 90, vêm-se reforçando as necessidades de inovação nas relações de trabalho, devido à ampliação dos estudos e às práticas de empenho gerencial na coordenação da qualidade pessoal, com ações da gestão na qualidade dos processos e dos produtos e com o desenvolvimento da consciência social e da saúde.

2.4 SATISFAÇÃO E PRODUTIVIDADE: INFLUENCIADAS PELA QVT

Rodrigues (1994, p. 92) pontua que a QVT “motiva o trabalhador, principalmente quando este satisfaz suas necessidades individuais” e isso ainda resulta numa maior produtividade.

Fernandes (1996) define que a QVT pode ser utilizada pela organização com a intenção de renovação nas formas de trabalho; dessa forma, ao mesmo tempo, eleva-se o nível

de satisfação, gerando a motivação, e aumenta-se a produtividade, obtendo, dessa maneira, uma maior participação dos funcionários nos processos associado ao modo de trabalho.

Limongi-França et al. (2009) destaca que a qualidade de vida no trabalho vem ganhando evidência como uma forma de resgatar valores humanos e ambientais que acabam por ser negligenciados, por conta do avanço tecnológico, do crescimento econômico e da produtividade; a autora informa que

A qualidade de vida no trabalho é resultante direta da combinação de diversas dimensões básicas do desempenho das atividades, e de outras dimensões não dependentes diretamente das tarefas, capazes de produzir motivação e satisfação em diferentes níveis, além de resultar em diversos tipos de atividades e condutas dos indivíduos pertencentes a uma organização (WALTON, 1975, apud LIMONGI-FRANÇA, 2009 et al., p. 4).

Esse contexto ressalta a necessidade de combinação do atendimento das necessidades humanas com a ideia de humanização no trabalho dentro da organização, fazendo com que esta tenha responsabilidade social para com os colaboradores.

3 MODELO LIMONGI-FRANÇA DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Este capítulo aborda a Qualidade de Vida no Trabalho contextualizado sob a ótica da autora Ana Cristina Limongi-França.

3.1 SOBRE A AUTORA

Ana Cristina Limongi-França é professora Titular da Universidade de São Paulo, psicóloga, Mestre em Psicologia Social PUCSP (1990), Doutora em Administração - Recursos Humanos FEAUSP (1996). Criou e dirige o Núcleo de Estudos e Pesquisas em Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho - NEP_GQVT FEA USP. É coordenadora da Fundação Instituto da Administração - FIA.

Professora convidada no Centro de Estudos em Pós-Graduação do Instituto Politécnico e Universitário Maputo - Moçambique 2005 a 2008. Linha de pesquisa: Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho, Gestão de Pessoas e Comportamento Organizacional. Especialização na FTDE - POLI USP, 1990. Participante do CPCL Harvard Business School (2008).

Membro Fundador da Associação Brasileira de Qualidade de Vida - ABQV. Membro atuante nas Associações: Brasileira de Medicina Psicossomática, Ergonomia e Recursos Humanos. Membro Honorário da Associação Brasileira de Medicina Psicossomática. Trabalhos publicados em livros, artigos em fóruns nacionais e internacionais. Coordenou o Projeto Educação e Futuro da FEAUSP. É coordenadora de Cultura e Extensão EAD FEA USP (LIMONGI-FRANÇA, 2013).

3.2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO SEGUNDO LIMONGI-FRANÇA

Limongi-França (1996) acredita que a Qualidade de Vida no Trabalho é entendida como um conjunto de ações que a organização realiza em melhorias, inovações estruturais,

gerenciais e tecnológicas no ambiente de trabalho e o ponto central da QVT é a proposta dessa ferramenta na composição da cultura organizacional.

De acordo com Limongi-França (2011), a qualidade de vida no trabalho, historicamente, está fortemente relacionada à questão de saúde e segurança no trabalho, o conceito de QVT passou a ser um conceito de sinalização das emergências, habilidades, atitudes, abrangendo outras associações como a produtividade, legitimidade, ligado ao comprometimento, às experiências, competências gerenciais e à integração social.

Limongi-França (2010, p. 234), uma defensora dos estudos de Walton, afirma que ele é um dos pioneiros na pesquisa de QVT; ela destaca que o modelo Walton define a Qualidade de Vida no Trabalho como “valores ambientais e humanos, negligenciados pelas sociedades industriais em favor do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico”.

Para Limongi-França (2011), a qualidade de vida trabalha as questões de bem-estar e percepção do que pode ser realizado para atender às expectativas tanto dos colaboradores quanto da organização. A autora menciona que pode ser feito um agrupamento de perspectivas em que o tema seja abordado sob a ótica das escolas de pensamento.

Limongi-França (2011) afirma que, levando-se em conta as indagações sobre o tema QVT e os vários conceitos, critérios, indicadores, abordagens e outros meios de discussão sobre o tema, é possível reunir essas dimensões no estudo sobre as escolas de pensamento, numa perspectiva: socioeconômica, organizacional e condição humana no trabalho.

3.3 VISÃO BIOPSIKOSOCIAL E ORGANIZACIONAL (BPSO) DE LIMONGI-FRANÇA

Segundo Limongi-França (2010), a Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho é entendida como um conjunto de opções de bem-estar único e personalizado, em que sua busca é pelo equilíbrio Biológico, Psicológico, Social e Organizacional (BPSO), que se dá a partir da relação com o trabalho.

De acordo com Limongi-França (2011), a escola biopsicossocial une um conjunto de conceitos integrados: a Psicologia, a Sociologia e a Filosofia: “o homem não pode ser repartido, ele deve ser entendido como uma obra-prima que se desenvolve de maneira harmônica” (LIMONGI-FRANÇA, 2011, p. 29).

O equilíbrio a partir do BPSO para Limongi-França (2011) é específico da cultura de cada organização, o que se pode observar são as associações entre as ações e a influência do BPSO:

- a) biológica: relacionada à dimensão de hábitos saudáveis;
- b) psicológico: relacionada à dimensão de autoestima e reconhecimento;
- c) social: relacionada à dimensão de educação e consumo;
- d) organizacional: relacionada à dimensão de clima e ergonomia;

Limongi-França (1996) descreve a construção da QVT como decorrente de quando o olhar para as pessoas passa a ser abrangente e definido como enfoque Biopsicossocial. O conceito biopsicossocial originou-se da Medicina Psicossomática, que propõe a visão holística, globalizada do ser humano em contradição com a abordagem cartesiana, que divide o homem em partes.

Limongi-França (1996, p. 146) define toda e qualquer pessoa como um “Complexo biopsicossocial, isto é, tem potencialidades biológicas, psicológicas e sociais que respondem simultaneamente às condições de vida”. Ela afirma que as respostas podem ser variadas nas combinações e intensidades nos três níveis e podem se destacar mais numa do que em outra, embora sejam interdependentes.

Para Limongi-França (1996), o nível biológico refere-se aos laços herdados ou adquiridos com o nascimento do indivíduo e durante toda a vida, podendo-se incluir o metabolismo e a vulnerabilidade do sistema corporal. O nível psicológico é definido pelas questões emocionais, afetivas, pelo inconsciente e consciente; esses fatores são determinados de acordo com cada pessoa, pois cada uma possui seu modo de percepção e de posicionar-se perante outros. O nível social refere-se aos valores, às crenças, ao papel da família na vida da pessoa, no trabalho, refletindo em várias dimensões, como no grupo a que o indivíduo pertence e de que participa.

4 ESTUDO DE CASO NA EMPRESA

Este trabalho foi realizado a partir de uma pesquisa bibliográfica e documental, bem como um estudo de caso, seu caráter foi descritivo e a análise dos dados coletados, qualitativa, tendo como finalidade considerar a existência de uma relação dinâmica entre o ambiente e o indivíduo, que explica uma interação indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito, que não pode ser traduzida em números.

Na pesquisa de campo, o instrumento utilizado para coleta de dados foi entrevista semiestruturada com a responsável de RH e Líder Kaizen, e um questionário aplicado em dez funcionários, sendo dois colaboradores de cada setor da empresa, a fim de verificar como acontece na prática o que pode ser percebido na teoria sobre qualidade de vida no trabalho.

Para tal, realizou-se a pesquisa em uma empresa que está em processo de implantação da área de Recursos Humanos, mas tem realizado melhorias visando à satisfação e melhor adequação do colaborador ao ambiente de trabalho. Também foi permitido pela empresa o acesso a informações internas sobre processos de melhorias para as pessoas.

A empresa estudada está localizada na cidade de Juiz de Fora, MG, sua razão social é Imperial Veículos Ltda. Ela mostrou-se receptiva quanto à realização do estudo de caso. A responsável pela empresa assinou um termo de autorização para que fossem coletados os dados para a realização do estudo de caso.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A Imperial Toyota atua no mercado de Juiz de Fora e região desde agosto de 1990 e utiliza em todos os processos de trabalho a filosofia da Toyota do Brasil. Seu lema principal é “Qualidade, Durabilidade e Confiança”. Aplicado sempre ao sistema KAIZEN¹, que consiste em manter a busca pela melhoria contínua, nunca considerando ter alcançado perfeição. Em fevereiro de 2009, a Imperial Veículos foi premiada pela revista “Carro & Cia”, com o título

¹ Processo que envolve a melhoria das operações comerciais através de um pensamento inovador e da continuidade dessa melhoria.

de melhor concessionária em atendimento de pós-venda de Minas Gerais e o terceiro lugar no Brasil. Todos os dados descritos acima foram fornecidos pela empresa.

A empresa Imperial Veículos LTDA atua no mercado nacional há 22 anos no segmento automotivo e abarca derivados da marca como: serviços nos veículos, vendas de peças, acessórios, financiamentos pelo Banco Toyota, e é uma distribuidora autorizada que tem como objetivo oferecer aos seus clientes a melhor experiência de compra e serviço.

A Imperial é certificada pela Toyota nos padrões de atendimento: TSW (Toyota Sales Way) e o TSM (Toyota Service Management). Quanto ao aspecto de gestão de pessoas, a equipe é treinada para assegurar que todos os padrões de atendimento e processos sejam realizados, garantindo a qualidade e a satisfação de seus clientes.

A filosofia da Toyota no mundo é criar um relacionamento com os clientes para a vida toda, que passa de geração para geração, por ser uma marca de confiança e sempre se preocupar com a segurança e o conforto dos condutores, além de oferecer serviços de qualidade e atendimento de forma personalizada e eficiente.

A Imperial Veículos, concessionária Toyota em Juiz de Fora, atualmente tem seu Planejamento Estratégico incorporado em seus processos de gestão. A empresa centra suas ações baseada em quatro pilares: Consolidação, Ampliação, Melhoria da Qualidade e Integração dos funcionários.

A visão da empresa prioriza a consolidação na sua região de atuação, oferecendo melhoria contínua em seus processos. Assim, visa ainda a promover o seu crescimento, por meio do aumento sustentável de seus resultados, aliados a programas ambientais e sociais; através do KAIZEN, melhorar continuamente seus processos, oferecendo produtos e serviços de alta qualidade aos clientes; e integrar as diversas áreas da empresa, melhorando o fluxo de informações em busca da eficiência e eficácia nas relações internas e externas.

A Imperial Toyota atua simultaneamente em cinco áreas: Comércio de Veículos Novos, Comércio de Veículos Seminovos, Comércio de Peças, Serviços de Oficinas e Funilaria e Pintura. A área de atuação da empresa abrange, aproximadamente, um raio de 150 quilômetros da cidade de Juiz de Fora. A empresa trabalha exclusivamente com veículos novos e peças da empresa Toyota do Brasil, mas a atuação no setor de veículos seminovos é multimarca. Todos os dados descritos acima foram fornecidos pela empresa.

4.1.1 Missão, Visão e Valores da Empresa

A missão da Imperial Veículos Ltda consiste em contribuir para o aumento da qualificação dos processos necessários para atendimento aos diversos clientes, garantindo a perenidade e expansão da empresa.

Sua visão prioriza desenvolver oportunidades e tornar-se a mais bem sucedida e respeitada empresa distribuidora Toyota em sua região de atuação.

Os valores da empresa definem-se em: Compromisso com o cliente, Ética, Respeito, Integridade e Qualificação.

4.1.2 Certificações Conquistadas pela Empresa

Para a Toyota, as certificações são padrões básicos de atendimento que toda distribuidora de seus produtos necessitam possuir nos setores de vendas e pós-venda. As certificações são avaliadas periodicamente por representantes enviados da Toyota. A Imperial é certificada pela Toyota nos padrões de atendimento: TSW (Toyota Sales Way) e o TSM (Toyota Service Management). E há dois anos possui a certificação ISO 14.001.

4.2 METODOLOGIA

A metodologia utilizada na pesquisa à empresa Imperial Veículos foi um questionário semiestruturado; a análise desenvolvida neste trabalho visou verificar a qualidade de vida na empresa estudada na percepção de seus colaboradores.

O instrumento de análise sobre a Qualidade de Vida no Trabalho foi baseado nos critérios Biopsicossocial e Organizacional de Limongi-França (1996).

Na pesquisa de campo, realizou-se uma entrevista presencial semiestruturada com a responsável pelos recursos humanos, Débora Reis, da empresa Imperial Veículos Ltda.

4.2.1 Instrumentos de Pesquisa

Os instrumentos utilizados para a pesquisa na empresa Imperial Veículos Ltda foram, primeiramente, um questionário semiestruturado aplicado a dez colaboradores de todos os setores, que foram alocados numa sala de treinamentos da empresa durante, aproximadamente, vinte minutos, tempo de aplicação da pesquisa. Vale destacar que, para Gil (1999), essa técnica por ser um questionário, possibilita um maior número de respostas e ainda garante o anonimato das respostas. E também uma entrevista presencial semiestruturada, com a responsável pelos recursos humanos, Débora Reis, da empresa Imperial Veículos Ltda. Gil (1999) afirma que a entrevista na pesquisa social possibilita a obtenção de dados referentes aos mais diversos aspectos da vida social e ressalta que é uma técnica muito eficiente para a obtenção de dados em profundidade e que os dados obtidos são suscetíveis a classificações.

4.2.2 Sujeitos da Pesquisa

Para a pesquisa semiestruturada utilizou-se o método qualitativo. Foram convidados 10 colaboradores a participar, sendo dois de cada setor: administrativo, financeiro, funilaria e pintura, pós-venda e vendas. Na entrevista com a responsável pelos recursos humanos e Líder Kaizen, utilizou-se entrevista presencial, que foi gravada.

O conceito dado por Marconi e Lakatos (1999) define a amostra como uma porção ou parcela convenientemente selecionada do universo ou população, ou seja, amostra é um subconjunto do universo. Vergara (2007, p. 49) compartilha desse posicionamento ao afirmar que “seleciona elementos pela facilidade de acesso a eles.” Também constitui um tipo de amostragem não probabilística e consiste em selecionar um subgrupo da população, com base nas informações disponíveis (GIL, 1999, p. 94).

4.3 ANÁLISE DOS DADOS

A empresa Imperial Veículos, na figura de sua diretora e da responsável pelos recursos humanos da empresa, mostrou-se receptiva à pesquisa acadêmica juntamente com os colaboradores participantes. A escolha da empresa se deu primeiramente pela acessibilidade às informações, tendo em vista que uma das autoras deste trabalho faz parte do quadro funcional.

A análise da pesquisa realizada será o confronto entre os aspectos BPSO de Limongi-França (1996), adaptados pelas autores, e a entrevista realizada com a responsável pelos recursos humanos; assim, configura-se o objetivo de conhecer o que a empresa realiza e deseja realizar para melhorar a Qualidade de Vida de seus colaboradores. O questionário aplicado aos colaboradores, por sua vez, viabiliza a verificação da percepção destes sobre as ações que a empresa tem desenvolvido e sobre os projetos implantados na área de recursos humanos.

A visão Biopsicossocial de Limongi-França (2010) é dividida em quatro aspectos que buscam o equilíbrio para a empresa, são eles: Biológico, Psicológico, Social e Organizacional, que são entendidos como um conjunto de competências e para o bem-estar da Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho, a partir da relação com o próprio trabalho. A seguir, será apresentada a análise de cada aspecto.

O aspecto Biológico “refere-se às características físicas herdadas ou adquiridas ao nascer e durante toda a vida. Inclui metabolismo, resistências e vulnerabilidade dos órgãos ou sistemas” (LIMONGI-FRANÇA, 1996, p.146).

Através da análise da pesquisa, percebe-se que a Imperial Toyota possui CIPAS² e realiza SIPATS³ e, de modo geral, os colaboradores avaliam de forma positiva essas iniciativas. Inclusive, a gestora de RH enfatiza que as SIPATS são realizadas há três anos e que estas já fazem parte da cultura da empresa. Esta possui também iniciativas de controle de riscos ergonômicos e ambientais, oferecendo plano médico coparticipativo para todos os funcionários com mais de três meses na empresa. Aos materiais e equipamentos para o desenvolvimento dos trabalhos dos colaboradores são adequados e, relativamente novos e em boas condições de uso, de acordo com a entrevista Débora, gestora de RH, destaca o equipamento para alinhamento e balanceamento de veículos em 3D, que foi recentemente adquirido onde o colaborador consegue desempenhar sua função de forma eficaz.

É possível perceber que a empresa precisa investir em um projeto de ginástica laboral, visto que a maioria dos colaboradores destaca ser importante esse tipo de ação. A representante do RH afirmou que já existe um projeto e orçamentos, mas ainda há necessidade de aprovação da diretoria para que se os coloque em prática. A Imperial oferece almoço e lanche na empresa, através de um restaurante terceirizado; os funcionários não pagam por esse benefício, o que é bem aceito por eles. Assim, é possível perceber que a empresa demonstra se preocupar com o bem estar de seus colaboradores e também demonstrando sua

² A CIPA, Comissão Interna de Prevenção de Acidentes é regulamentada pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) nos artigos 162 a 165 e pela Norma Regulamentadora 5 (NR-5).

³ A SIPAT, Semana Interna de Prevenção de Acidentes no Trabalho, a semana é voltada à prevenção, tanto no que diz respeito a acidentes do trabalho quanto a doenças no trabalho.

preocupação em oferecer boas condições de trabalho, com materiais e equipamento adequados.

O segundo aspecto que Limongi-França (1996, p.146) aborda é o fator Psicológico, que se refere a “processos afetivos, emocionais e de raciocínio, conscientes ou inconscientes, que formam a personalidade de cada pessoa”.

Para tal, pode-se perceber que a Imperial tem essa preocupação, conseguindo promover um clima positivo, que é percebido pela maior parte dos colaboradores da pesquisa, visto que a maioria assim o caracterizou em sua resposta ao questionário; percebe-se que essa visão é compartilhada pela gestora de RH, ao afirmar que:

Muito positivo, tanto que tem que ser um tanto dosado, pois, por ser um pouco distante do centro, as pessoas passam mais tempo aqui do que com a família. Os funcionários sabem e exercem a filosofia o e espírito de equipe. O Clima Organizacional é muito bom e reflete nas rotinas diárias do trabalho. Mesmo em épocas de certificações, onde (*sic*) a tensão e o *stress* aumentam ainda sim o clima em geral é muito bom de trabalhar.

O fator Social, Limongi-França (1996, p. 147) define como “os valores, as crenças, o papel da família, no trabalho e em todos os grupos e comunidades a que cada pessoa pertence e de que participa”. Na empresa pode ser percebido que esse fator é muito bem trabalhado, pois a Imperial Veículos possui convênios com farmácias e faculdades, com o intuito de trazer benefícios aos funcionários. A empresa lhes proporciona confraternizações típicas, como festa junina, a que os funcionários podem levar suas famílias, e a festa de final de ano, para a qual somente os funcionários são convidados. Há ainda confraternizações devido a conquistas de certificações e metas cumpridas.

Outros itens que a Imperial tem a preocupação de proporcionar foram áreas de descanso e lazer para os funcionários, a área de lazer possui mesa de sinuca, um computador com internet, baralhos e jogos com intuito de diversão sadia aos funcionário que utilizam principalmente em horário de almoço.

A empresa realiza práticas ambientais, onde realizou investimentos e foi certificada pela ISO 14.001 há dois anos. A empresa ainda construiu uma estrutura para a captação de água de chuva, que é aproveitada, por exemplo, para a lavagem de carros e pátios. Na entrevista, a gestora Débora admite que os impactos acontecem mas podem ser minimizados. A empresa ainda conta com um técnico de meio ambiente interno, para auxílio e treinamento de funcionários – iniciativa que é amplamente apoiada por estes na empresa.

O último aspecto abordado no modelo de Limongi-França é o Organizacional, que foi criado para considerar aspectos da cultura e do ambiente organizacionais. Ele se refere a questões ligadas “à imagem corporativa, inovação e tecnologia, a sistemas de controle, movimentações e registros, programas de treinamento e desenvolvimento e a outras atividades específicas da empresa”. (LIMONGI-FRANÇA, 2011, p. 29)

Verificou-se que a empresa ainda precisa trabalhar alguns pontos relacionados a recrutamento, seleção e plano de carreira, porém, cada organização trabalha dentro da realidade permitida pelo contexto. Outro ponto salientado foi à avaliação de desempenho, processo este a que a empresa está sempre atenta, pois é através de seus resultados que se pode trabalhar e acompanhar a melhoria contínua.

Embora pode-se perceber que a empresa tem preocupação com a imagem que transmite a seus colaboradores. Os funcionários que participaram da pesquisa estão satisfeitos

por fazerem parte da empresa; um dos colaboradores considerou em seu questionário: “estou satisfeito em trabalhar na Imperial, pois o ambiente é muito bom, a diretoria permite que os funcionários expressem suas opiniões”.

A Imperial proporciona treinamentos contínuos, que contribuem para o desenvolvimento profissional dos seus funcionários, além de oferecer cursos de informática local para os colaboradores que possuem alguma dificuldade nessa área. Existe um controle para melhoria contínua na empresa, são feitas reuniões semanalmente, cujo objetivo é analisar os aspectos que devem ser melhorados.

A empresa realiza eleições para a CIPAs, onde todos os colaboradores expressam sua opinião em forma de voto para quem acreditam serem os melhores representantes. A área de pós venda ainda conta com a equipe Kaizen esta equipe têm reuniões mensais onde são discutidas as melhores práticas de melhorias que podem ser realizadas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com esse estudo buscou-se identificar pontos importantes à Qualidade de Vida no Trabalho, com intuito de conhecer os conceitos e a origem dos estudos e sua aplicabilidade. A pesquisa aplicada teve como objetivo o conhecimento na prática de como se aplicam questões relacionadas à Qualidade de Vida no Trabalho, modelo Limongi-França (1996), dentro da Toyota Imperial.

Pode-se concluir que a empresa pesquisada se preocupa com a Qualidade de Vida no Trabalho dos seus funcionários, a partir da perspectiva da busca pela melhoria contínua; ficou claro que a empresa precisa dar continuidade a alguns projetos como: a implantação de ginástica laboral, alguns pontos relacionados ao recrutamento, seleção e plano de carreira. Notou-se com a pesquisa que satisfação dos colaboradores pode sim influenciar na produtividade e que os colaboradores se sentem orgulhosos por pertencerem à empresa e aceitam bem os projetos dela. É importante esse tipo de atitude dos funcionários, pois incentiva a organização a dar continuidade às ações voltadas para a Qualidade de Vida no Trabalho.

Com base nos resultados obtidos, constatou-se que a Qualidade de Vida no Trabalho possui uma influência considerável na motivação dos funcionários em relação às atividades desenvolvidas por eles, gerando colaboradores satisfeitos e motivados na realização de suas atividades.

Assim, torna-se factível que a empresa conquiste um melhor desempenho organizacional por meio de colaboradores satisfeitos, motivados e comprometidos. Uma empresa que tem o objetivo de crescer e gerar lucros precisa se torna uma organização humanizada, ou seja, que se preocupa com o seu principal recurso o capital humano.

6 REFERÊNCIAS

- BOWDITCH, James L., BUONO, Anthony F. **Elementos de comportamento organizacional**. Tradução de José Henrique Lamendorf. São Paulo: Cengage Learning, 2011.
- FERNANDES, EDA CONTE. **Qualidade de Vida no Trabalho: Como medir para melhorar**. Ed. Casa da Qualidade 1996.
- GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1999.



LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. _____. **Qualidade de Vida no Trabalho-QVT: Conceitos e Práticas nas Empresas da Sociedade pós-industrial**. Ed. Atlas São Paulo 2011.

_____. **Indicadores Empresariais de Qualidade de Vida no Trabalho**. Tese doutorado. São Paulo: USP, 1996.

_____. **Comportamento Organizacional: conceitos e práticas**. São Paulo; Saraiva, 2006.

_____. Currículo Lattes. Disponível em: <<http://lattes.cnpq.br/1863386276344238>> Acessado em 01 de mai. de 2013

_____; GIULIANI, Ana Cristina; MASCARENHAS, André Ofenhejm; GIULIANI, Antônio Carlos; COSTA, Benny Kramer; CASTRO, Dagmar S. Pinto; ZAMBALDI, Felipe; MEDRADO, Gézio Duarte; VELOSO, Henrique Maia; BARRETO, Leilianne Michelle T.S.; CAMPOS, Leonildo Silveira; ALVES, Luiz Roberto; CARDOSO, Marco Antônio F.; CAVALCANTI, Marly; SILVA, Mônica Roberta; MONTEIRO, Rogério. Capítulo 11 Saúde com qualidade de vida organizacional e pessoal: de onde vem e para onde vai este caminho de sustentabilidade?. In. MARRAS, Jen Pierre. **Gestão Estratégica de Pessoas: conceitos e tendências**. São Paulo; Saraiva, 2010.

_____. Site Núcleo de Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho. Disponível em: <<http://www.g-qvt.com.br>>. Acessado em 25 de abr. de 2013

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa**, 2ª edição, São Paulo, Editora Atlas, 1999.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico**. 14º ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MOLLER, Claus. **O Lado Humano da Qualidade: maximizando a qualidade de produtos e serviços através do desenvolvimento das pessoas**. Tradução de Nivaldo Montigelli Jr. 11. ed. São Paulo; Pioneira, 1997.

_____; LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina; CASTRO, Dagmar Silva Pinto; PEREIRA, Jairo. **Qualidade de Vida no Trabalho - QVT e Responsabilidade Social Empresarial - RSE: Um Estudo sobre a satisfação de QVT com funcionários voluntários em programas RSE**. XII Semead, Fea- Usp, 2009. Disponível em: <http://www.ead.fea.usp.br/semead/12semead/resultado/an_indiceautor.asp?letra=r>. Acesso em 21 de abr. de 2013.

RODRIGUES, Marcus Vinicius Carvalho. **Qualidade de Vida no Trabalho: evolução e análise do nível gerencial**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

CIPA. Site disponível em: <http://www.cipa.uem.br/O_que_e_CIPA.php>. Acessado em 03 de jul. de 2013.

TOYOTA. Site da empresa Imperial Toyota Ltda. Disponível em: <<http://toyotaimperial.com.br>>. Acessado em 01 de jun. de 2013

_____. Site da empresa. Disponível em: <<http://www.newland.com.br/newland/grupo-newland/certificacoes>>. Acessado em 13 de jun. de 2013

VERGARA, Sylvia C. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. 8º Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

WERTHER, Willian; DAVIS, Keith. **Administração De Pessoal E Recursos Humanos** 1983 São Paulo: McGraw Hill, 1983.