

ANÁLISE DO NÍVEL DE SATISFAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS DO TERMINAL SALINEIRO DE AREIA BRANCA QUANTO A SUA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Ananayra Mirella Góis e Silva
Antônio Carlos Ferreira
Maria Valéria Pereira de Araújo

Resumo

O objetivo deste estudo é analisar o nível de satisfação dos funcionários do Terminal Salineiro de Areia Branca (Porto-ilha) quanto a sua qualidade de vida no trabalho, detectando as necessidades daqueles quanto às condições de trabalho disponibilizadas pela empresa para que sugestões de melhorias possam ser propostas, incrementando, assim, a qualidade de vida das pessoas. Os dados levantados mostram o perfil dos funcionários, bem como sua percepção sobre as dimensões relativas à QVT. A conclusão principal é a de que, em geral, os funcionários se encontram satisfeitos com a sua qualidade de vida no trabalho, mas clamam por melhorias em muitas áreas da empresa.

Palavras-chave: Satisfação. Qualidade de Vida. Trabalho.

Abstract

The purpose of this study is to analyze the level of satisfaction of Salt Terminal of Areia Branca's employees (Port-White Sand Island) as their quality of life at work, detecting their needs on the subject of the conditions of work provided by the company in order to some suggestions for improvements may be proposed, increasing people's quality of life. The research brings out employees' profiles, as well as their perception on the dimensions related to QVT. The main conclusion is that, in general, the workers are satisfied with their quality of life at work, but they ask for improvements in many areas of the company.

Key-words: Satisfaction. Quality of life. Work.

1. Introdução

Em face da situação atual as organizações encaram e rompem os paradigmas reavaliando a valorização do ser humano, e das suas relações de trabalho. E é diante dessa realidade que se observa cada vez mais a importância dos Recursos Humanos na empresa, pois este é um dos grandes diferenciadores na busca da vantagem competitiva.

Dessa forma, ocorre a efetiva preocupação com a Qualidade de Vida das pessoas e também com os desafios para alcançar os níveis de qualidade

necessários para que elas desempenhem com eficiência o seu papel na empresa, colaborando assim para a manutenção e o crescimento desta no mercado.

A Qualidade de Vida no Trabalho teve várias concepções desde sua origem, mas sempre procurou a criação de métodos e ferramentas que possibilitasse a redução do esforço físico e tempo na execução das tarefas no ambiente de trabalho.

Segundo Rodrigues (2000), a Qualidade de Vida no Trabalho sempre foi objeto de preocupação da raça humana. Historicamente, exemplificando os ensinamentos de Euclides (300 a.C.) de Alexandria sobre os princípios da geometria serviram de inspiração para a melhoria do método de trabalho dos agricultores à margem do Nilo, assim como a *Lei das Alavancas*, de Arquimedes, formulada em 287 a.C. veio a diminuir o esforço físico de muitos trabalhadores.

Com as mudanças nos processos de trabalho, ao longo da história da humanidade, foram surgindo novas concepções sobre as condições de trabalho, de forma que com o passar do tempo fosse dado destaque especial a sua melhoria.

Ficou detectada assim, a grande importância que tem a QVT para o futuro das empresas, reconhecendo que a sua maior riqueza são as pessoas que nela trabalham e que acreditam na sua proposta. Assim, é cada vez maior o investimento na força de trabalho, para que esta esteja satisfeita e colabore cada vez mais para o sucesso organizacional. E analisando a forte competitividade no mercado salineiro percebe-se a importância para a realização do estudo, como uma estratégia para esse negócio.

Portanto, na busca de reconhecer a QVT dos funcionários do Terminal Salineiro de Areia Branca, como forma de propor melhorias para se alcançar melhor produtividade e competitividade, o grande desafio desse estudo é o de identificar o seguinte problema: qual o nível de satisfação dos funcionários do Terminal Salineiro de Areia Branca quanto a sua Qualidade de Vida no Trabalho e quais melhorias devem ser incorporadas ao plano de gestão da empresa para que se possa incrementar a QVT dos mesmos?

Nesse sentido, diante dessa problematização, e levando em consideração o contexto acima mencionado, o presente estudo tem como

objetivo geral analisar o nível de satisfação dos funcionários do Terminal Salineiro de Areia Branca no que diz respeito à qualidade de vida deles no trabalho. Atrelado a esse objetivo geral, existem outros, de caráter mais específico, a saber: Caracterizar o perfil dos funcionários do Terminal Salineiro de Areia Branca; Verificar os aspectos relativos à Qualidade de Vida no trabalho dos funcionários do Terminal Salineiro de Areia Branca; e, por fim, propor sugestões para incrementar a qualidade de vida no trabalho dos funcionários da empresa.

Quanto aos procedimentos metodológicos a serem utilizados para que se atinjam os objetivos supracitados, pode-se afirmar que se trata de uma pesquisa exploratória e descritiva, uma vez que a constatação do nível de qualidade de vida no trabalho é feita a partir da análise de dados que trazem à tona a relação dos empregados com a empresa. No item 4 do presente artigo, serão fornecidas informações mais detalhadas acerca da metodologia utilizada nesta pesquisa.

Por fim, parece pertinente trazer à tona pontos que justifiquem a relevância do presente trabalho. Sabe-se que a qualidade de vida no trabalho se configura como um fator que procura gerar bem-estar e conforto às pessoas, e é um aspecto que aliado a outros como a satisfação das necessidades básicas e a satisfação consigo mesmo consegue promover a situação de vida desejada pela maioria das pessoas.

Visto tal fator percebe-se a importância da análise desse tema, além do mesmo ser, cada vez mais, um meio de aumentar o comprometimento das pessoas com seu trabalho e de uma empresa alcançar maior competitividade no mercado.

Observando ainda a forte concorrência no setor salineiro, com novos investimentos em vários países do mundo e que representa um mercado que oferece grandes oportunidades de emprego, renda e elevação da atividade econômica no estado e no país, é muito viável para o Terminal Salineiro de Areia Branca e para a CODERN, empresa que muito facilita a coleta de seus dados, ter um estudo desenvolvido com esse tema, visando o nível da qualidade de vida no trabalho de seus funcionários, já que este em muito vai lhe auxiliar na obtenção de maiores índices de satisfação e produtividade.

2. Referencial Teórico

As organizações estão buscando cada vez mais proporcionar a satisfação de seus trabalhadores, visto que é a partir destes e da sua interação com os outros fatores que elas irão alcançar melhores índices de produtividade e competitividade. Proporcionar o bem-estar físico, psicológico e social dos trabalhadores faz com que esses objetivos sejam obtidos e que se consiga chegar a um aspecto que já se incorporou a cultura das organizações: a Qualidade de Vida no Trabalho, conceito que busca a valorização das pessoas e das suas condições dentro da empresa. Dessa forma, este tópico tem por objetivo discutir, ao nível teórico, os pressupostos básicos que permeiam a Qualidade de Vida no Trabalho, desde os assuntos mais básicos ao mais aprofundados acerca do tema.

2.1 – Origem e evolução dos estudos de qualidade de vida no trabalho

A origem do movimento de qualidade de vida no trabalho vem da época da regulamentação da jornada de trabalho, descanso semanal e das indenizações por acidentes de trabalho, surgido no começo do século XX.

Segundo França (2002) a QVT pode ser definida como a junção dos pensamentos defendidos por movimentos reformistas, ocorridos nas décadas de 30, 50 e 60 que tinham por objetivo obter melhores condições de vida e trabalho para as pessoas, aliado com as necessidades e aspirações humanas. Até que então, somente na década de 70, foi citada, publicamente, a expressão Qualidade de Vida no Trabalho pelo professor Louis Davis quando desenvolvia um projeto sobre desenho de cargos. Para o professor “o conceito de QVT refere-se à preocupação com o bem-estar e a saúde dos trabalhadores no desempenho das suas tarefas” (apud CHIAVENATO, 2004a).

Ainda na década de 70, devido principalmente à crise energética e à alta inflação que assolou os Estados Unidos e outros países do Ocidente os estudos voltados para a qualidade de vida no trabalho foram interrompidos. Na época, o Japão estava em ascensão e figurava como potência mundial. Surgiu então a necessidade real de adotar o estilo e técnica gerencial dos programas de produtividade japonesa, centrado nos funcionários, como forma de buscar condições para competir no mercado internacional. Na época, já por volta de

1980, grandes quantidades de projetos americanos de QVT foram produzidos e obtiveram muito sucesso, baseados na nova forma de gestão onde buscava-se integrar os interesses dos funcionários e patrões através de práticas que fossem capazes de reduzir conflitos, o que elevava a satisfação dos mesmos e caracterizava o reconhecimento da qualidade de vida no trabalho como meio para a obtenção de melhor produtividade e competitividade.

Segundo Marchi e Silva (1997) atualmente o campo de interesse das organizações está representado por produtividade, qualidade, competitividade, treinamento e contenção de custos, mas tudo isso está interligado aos seres humanos. A empresa moderna deve, cada vez mais, valorizar seus funcionários, possibilitar autonomia de decisões, descentralizar e considerar os valores pessoais dos indivíduos para que assim possa atingir excelentes resultados e continuar sobrevivendo no mercado. Esta tem que entender a Qualidade de Vida no Trabalho como um aspecto tão importante quanto a inovação tecnológica.

Assim, observa-se que desde o seu surgimento, a QVT teve várias interpretações e diversificados focos de estudo, mas sempre se mostrou como uma preocupação para o ser humano, pois este a vê como a forma de obter satisfação e melhores condições na execução de sua tarefa. Dessa forma, a seguir é demonstrado um quadro comparativo com a evolução do pensamento de qualidade de vida no trabalho, desde a década de 50:

Concepções Evolutivas do QVT	Características ou Visão
1- QVT como uma variável (1959 a 1972)	Reação do indivíduo ao trabalho. Era investigado como melhorar a qualidade de vida no trabalho para o indivíduo.
2- QVT como uma abordagem (1969 a 1974)	O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional; mas, ao mesmo tempo, tendia a trazer melhorias tanto ao empregado quanto à direção.
3- QVT com um método (1972 a 1975)	Um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar o trabalho mais

	produtivo e mais satisfatório. QVT era visto como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas com integração social e técnica.
4- QVT como um movimento (1975 a 1980)	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Os termos administração participativa e democracia industrial eram freqüentemente ditos como ideais do movimento de QVT.
5- QVT como tudo (1979 a 1982)	Como panacéia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros problemas organizacionais.
6- QVT como nada (futuro)	No caso de alguns projetos de QVT fracassarem no futuro, não passarão de apenas um "modismo" passageiro.

Quadro 1: Evolução do Conceito de Qualidade de Vida no Trabalho
Fonte: Nadler & Lawler (apud FERNANDES, 1996:42)

Para Fernandes (1996), a qualidade de vida no trabalho deve ser considerada como uma gestão dinâmica, já que as organizações e as pessoas estão em mudança constante, e também, como uma gestão contingencial, porque a mesma depende da realidade de cada empresa e do contexto em que está inserida, o que demonstra a constante busca por mudanças e novos conhecimentos nessa área por diversos estudiosos, desenvolvendo novos critérios e propostas como as que privilegiam aspectos como a reestruturação dos cargos, a reorganização dos postos de trabalho ou a formação de equipes.

2.2 – Os conceitos de qualidade de vida no trabalho

Na realidade ainda não há uma definição consensual para QVT. O termo possui diversas e distintas abordagens, até mesmo porque é um tema bastante debatido, tanto do ponto de vista empresarial como do individual e do comunitário. Este tem sido avaliado e questionado através dos anos, definindo-

se não apenas como uma moda passageira, mas sim como um processo que consolida a busca do desenvolvimento humano e organizacional.

Segundo Maximiano (2004:87) “a idéia de QVT baseia-se em uma visão integral das pessoas, que é o chamado enfoque biopsicossocial originado da medicina psicossomática e que propõe a visão integrada, ou holística do ser humano”. Segundo este enfoque, saúde não é apenas ausência de doenças, mas também o completo bem-estar biológico, psicológico e social. Além desse enfoque, o autor ainda baseia o conceito da QVT em uma visão ética da condição humana, que procura identificar, eliminar ou, pelo menos, minimizar todos os tipos de riscos ocupacionais.

Para de Marchi e Silva (1997), a adoção pelas organizações de programas de controle de Qualidade de Vida e promoção da saúde proporcionariam ao indivíduo maior estabilidade emocional, maior resistência ao stress, motivação, eficiência e melhor autoimagem e relacionamento. Por outro lado, as empresas seriam beneficiadas com uma força de trabalho mais saudável, menor número de acidentes, menor absenteísmo/rotatividade, menor custo de saúde assistencial, melhor imagem, maior produtividade e, por ultimo, um melhor ambiente de trabalho.

Bergeron, 1982 (apud FRANÇA, 2002: 299) afirma que a Qualidade de Vida no Trabalho “consiste na aplicação concreta de uma filosofia humanista pela introdução de métodos participativos, visando modificar um ou vários aspectos do meio ambiente de trabalho a fim de criar uma situação favorável à satisfação dos empregados e à produtividade”.

Para Chiavenato (2004a) o conceito de QVT:

Envolve tanto aspectos físicos e ambientais, como os aspectos psicológicos do local de trabalho. A QVT assimila duas posições antagônicas: de um lado, a reivindicação dos empregados quanto ao bem-estar e satisfação no trabalho; e, de outro, o interesse das organizações quanto aos seus efeitos potenciadores sobre a produtividade e a qualidade.

Fernandes (1996) conceitua Qualidade de Vida no Trabalho como todas as ações de uma empresa que tem por intuito a implantação de melhorias e inovações gerenciais, estruturais e tecnológicas no ambiente de trabalho.

Já para Fernandes (1996), a QVT é uma administração contingencial e dinâmica de diversos fatores, sejam eles tecnológicos, físicos ou sócio-

psicológicos, e que afetam a cultura e renovam o clima organizacional, afetando o bem-estar do funcionário e a produtividade das empresas.

Segundo Kannane (1999), “a qualidade de vida está diretamente relacionada com as necessidades e expectativas humanas e com a respectiva satisfação destas”. Para ele o conceito corresponde ao bem-estar do ser humano no ambiente de trabalho, o que é expresso através de relações harmônicas e saudáveis.

Nadler e Lawler (apud ARELLANO e FRANÇA, 2002) definem a Qualidade de Vida no Trabalho como uma forma específica de pensar sobre o trabalho, as pessoas e as organizações, que tem como elementos distintivos a preocupação com o impacto do trabalho sobre as pessoas e a efetividade organizacional, e também a chance de participação dos funcionários na tomada de decisões e na solução de problemas. Já para Walton (apud FERNANDES, 1996), a qualidade de vida no trabalho deve ter como meta a geração de uma organização mais voltada ao ser humano, na qual o trabalho envolva alto grau de autonomia e responsabilidade no que se refere ao cargo, tarefas adequadas, recebimento de recursos de feedback do desempenho, variedade, enriquecimento do trabalho e ênfase no desenvolvimento pessoal do indivíduo. São diversas as conceituações para a Qualidade de Vida no Trabalho, mas todas elas convergem para um mesmo ponto: a busca pela maior satisfação, motivação, autoestima e melhores condições, tanto psicológicas quanto físicas, dos trabalhadores.

2.3 – Condições físico-psicológicas do trabalho

As organizações estão voltadas para a busca de melhores resultados frente a seus concorrentes, na forma de realizar de maneira mais ágil a produção de seus produtos ou a realização de seus serviços. Tudo ocorre de maneira veloz e que, em muitas vezes, não leva em conta a realidade do ser humano.

Em alguns casos, não são oferecidas condições dignas de trabalho. A busca pela produtividade e qualidade faz com que essa seja a real meta da organização, deixando para segundo plano a satisfação da sua força de trabalho. Mas o que estas não podem esquecer é que os reais responsáveis pelo seu crescimento e sucesso são seus funcionários, seres humanos que

assim como todos os outros necessitam de condições físicas e psicológicas que lhes façam se sentir bem e confortáveis.

Estas condições se referem ao ambiente interno de uma organização, tanto no que diz respeito ao geográfico como ao psicológico. Este por sua vez deve ser humanizado, de forma que permita boas relações interpessoais e intergrupais, incentivando assim o bom relacionamento, o respeito e a cordialidade entre todas as pessoas da organização, desde o mais alto até o mais baixo escalão.

Ambientes que colocam os funcionários em situações de stress e sob pressão irão atrapalhar em muito o desenvolvimento da organização, trazendo para dentro dela disputas e conflitos entre as pessoas. Muitas vezes, essas situações críticas são causadas pela insatisfação do funcionário com algum fator, seja ele baixos salários, exaustivo esforço físico, atividades desinteressantes ou abuso de autoridade dos patrões, etc.

É certo que sempre aparecem situações de stress no trabalho e ele muitas vezes mede até a capacidade de adaptação da pessoa e sua flexibilidade frente aos problemas, mas quando a tensão ocorre de forma exagerada impede a boa realização do trabalho. Rodrigues (2000) concluiu que não se pode haver qualidade de vida no trabalho se as condições em que se trabalha não permitem que o trabalhador possa viver em um nível tolerável de stress. Por isso, a necessidade de trabalhar esse fator como sendo primordial na busca pela satisfação e melhor desempenho dos funcionários e, conseqüentemente, da empresa.

2.4 – Saúde dos funcionários x Qualidade de vida no trabalho

Segundo de Marchi e Silva (1997) dois grandes desafios se apresentam para o mundo empresarial de forma universal. O primeiro deles está relacionado à necessidade de uma força de trabalho saudável, satisfeita, motivada e altamente preparada para a extrema competição que existe atualmente. O segundo desafio é a capacidade de resposta que a empresa deve possuir ao lidar com a demanda e vontade de seus funcionários em relação a uma melhor qualidade de vida.

Estas duas variáveis estão profundamente interligadas, e isto faz com que as empresas comecem a pensar e investir cada vez mais em programas de qualidade de vida e de bem-estar dos funcionários.

Para que a organização alcance suas metas e objetivos deve preocupar-se também com a saúde de seus funcionários, pois com pessoas doentes não conseguirá chegar a um desejado nível de desenvolvimento. Esse cuidado com a saúde das pessoas não deve incluir somente a disponibilização de planos assistenciais pela empresa, mas também o investimento na conscientização dos indivíduos, por meio de processos educativos, da necessidade de serem capazes de gerenciar seu estilo de vida, tornando-o mais saudável, feliz e produtivo, independentemente do meio em que vivem ou atuam.

Todas essas medidas podem ser alcançadas através da implantação de programas de Qualidade de Vida e Promoção e Saúde, cujos benefícios serão visíveis a todos, tais como: melhor saúde e estilo de vida; mais disposição, melhor educação nutricional, entre outros.

Prevenir e conscientizar são a melhor forma de tratar da saúde das pessoas. Segundo Chiavenato (2004b) o caráter profilático desses programas parte do reconhecimento da interferência que realizam sobre o comportamento e estilo de vida dos funcionários fora do trabalho, incentivando as pessoas a melhorar seu padrão de saúde e também colaborando com as empresas na redução de seus gastos com saúde e com perdas temporárias na sua força de trabalho devido às doenças.

Essa atitude das organizações frente ao desenvolvimento das pessoas caracteriza-se também como um gesto de responsabilidade social, pois a mesma está colaborando para a melhoria da qualidade de vida de muitas pessoas, tanto seus funcionários como de seus familiares e amigos.

2.5 – Modelos para avaliação da qualidade de vida no trabalho

Após a exploração bibliográfica ter sido feita, agora se faz necessário conhecer os diversos modelos para se avaliar a qualidade de vida no trabalho, afim de que todas as suas características sejam explicadas e haja a utilização do modelo mais adequado para essa pesquisa. Serão apresentados os modelos de Nadler e Lawler, de Hackman & Oldham, de Westley, de Werther &

Davis e o de Walton por serem os mais conhecidos e citados nas pesquisas sobre esse tema.

2.5.1 – Modelo de Nadler e Lawler (1983)

Segundo esses autores a Qualidade de Vida no Trabalho está fundamentada em quatro aspectos que, se utilizados de forma conjunta e harmônica, possibilitarão a melhoria da QVT na organização. Os quatro aspectos segundo Nadler e Lawler, 1983 (apud CHIAVENATO, 2004b) são: participação dos funcionários nas decisões; reestruturação do trabalho através do enriquecimento das tarefas e de grupos autônomos de trabalho; inovação no sistema de recompensas para influenciar o clima organizacional; melhoria no ambiente de trabalho quanto a condições físicas e psicológicas, horário de trabalho etc.

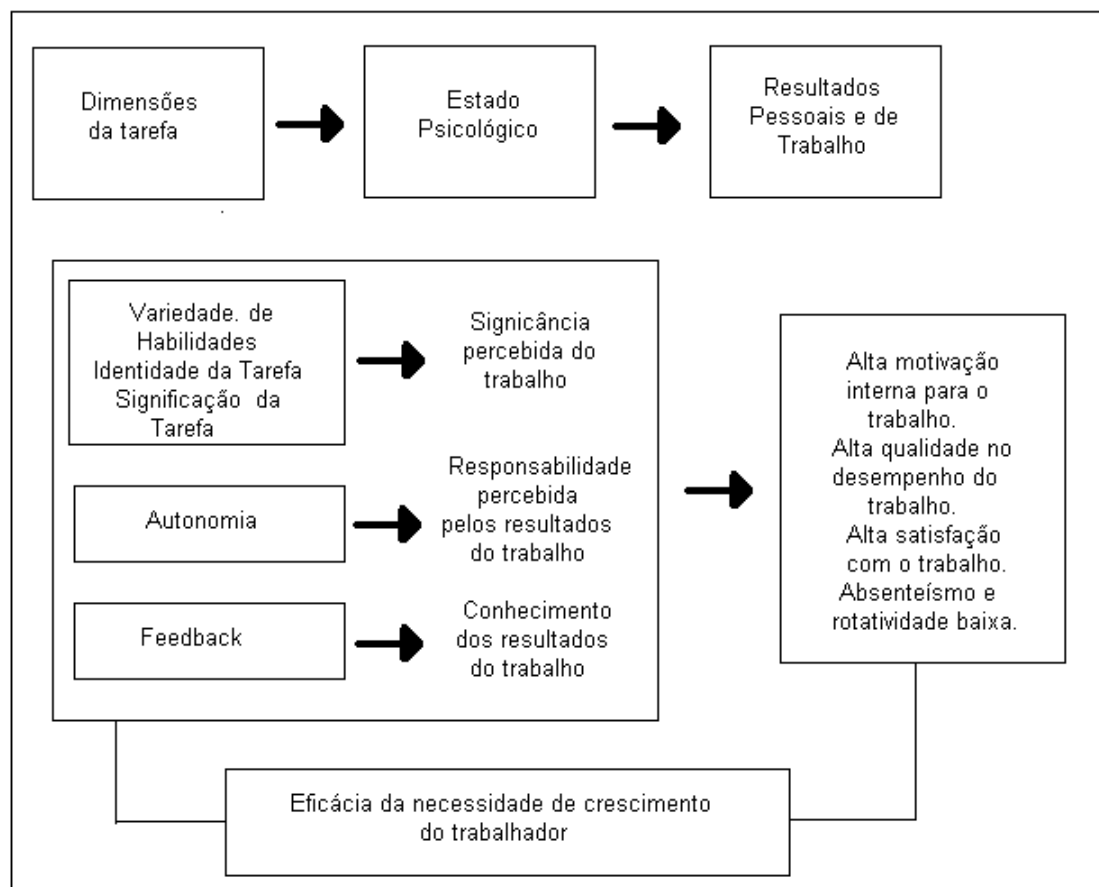
2.5.2 – Modelo de Hackman & Oldham (1975)

Em seu modelo para avaliar a QVT, Hackman e Oldham se baseiam nas dimensões do cargo do funcionário. Estas dimensões, por sua vez, produzem estados psicológicos críticos que conduzem a resultados pessoais e de trabalho que afetam a qualidade de vida no trabalho (CHIAVENATO, 2004a). Dessa forma, observa-se que os fatores primordiais para a avaliação da QVT nesse modelo são: as dimensões da tarefa, o estado psicológico do trabalhador e os resultados pessoais e de trabalho.

Os mesmos partem do princípio das dimensões do cargo porque acreditam que estas sejam determinantes para a QVT, já que o cargo oferece recompensas, o que produz satisfação e motivam os empregados para o trabalho, além de melhorar a qualidade de seu desempenho e diminuir a rotatividade e o absenteísmo. Hackman e Oldham identificaram seis atributos importantes nas dimensões do cargo para a satisfação no trabalho e avaliação da QVT, sendo elas: variedade de habilidades, que diz respeito às diversas habilidades, conhecimentos e competências que o cargo deve exigir da pessoa; identidade da Tarefa, a qual está relacionada à realização do trabalho pela pessoa do início ao fim para que esta possa perceber se produziu um resultado consistente; significado da Tarefa, concernente à clara percepção que a pessoa deve ter das consequências de seu trabalho sobre os de outras

peçoas; autonomia, que diz respeito à autonomia que a pessoa deve ter para desempenhar suas tarefas, desde seu planejamento até sua total execução; feedback, que corresponde à informação de retorno que a pessoa deve ter das tarefas que executou e do seu desempenho, tanto de si mesmo quanto de seus superiores ou clientes; e, por fim, o inter-relacionamento, que diz respeito à possibilidade de contato interpessoal da tarefa que a pessoa realiza com outras pessoas.

As três primeiras dimensões contribuem para a valorização do trabalho. O quarto fator, a autonomia, desenvolve no empregado a percepção do quanto ele é responsável pelo que executa. Já o último fator (*feedback*) permite que o funcionário seja informado sobre os resultados que ele alcançou com o seu trabalho. Estas dimensões, na realidade, seriam estados psicológicos que deveriam ser satisfeitos através do trabalho e do cargo em que é ocupado, como resultado disso haveria a incrementação da qualidade de vida no trabalho da organização. A seguir, o modelo completo de Hackman e Oldham pode ser observado:



Quadro 2: Modelo completo de Hackman e Oldham

2.5.3 - Modelo de Westley (1979)

O modelo de Westley é baseado em quatro indicadores fundamentais: os indicadores econômicos, os políticos, os psicológicos e os sociológicos. Para ele, estes indicadores se mostram como a melhor maneira de se verificar a qualidade de vida no trabalho, pois os problemas associados a eles como a injustiça, a insegurança, a alienação e a ausência de leis e regulamentos corrompem a motivação dos mesmos e a sua satisfação frente ao seu trabalho.

Segundo Westley (apud FERNANDES, 1996) a causa da injustiça e da insegurança é a concentração do poder, dos lucros e a exploração dos trabalhadores. A alienação ocorre devido à falta de humanização que foi atribuída ao trabalho, já a ausência de leis e regulamentos é causada pela falta de envolvimento do trabalhador com suas próprias tarefas. O autor ainda defende que estes problemas devem ser resolvidos ou, pelo menos, minimizados, a fim de que a qualidade de vida das pessoas seja melhorada.

A seguir os quatro indicadores utilizados para avaliar a QVT no modelo de Westley são apresentados, e juntamente a eles são demonstrados os problemas causados pelos fatores citados anteriormente:

Econômico	Político	Psicológico	Sociológico
Equidade Salarial? Remuneração Adequada? Benefícios? Local de Trabalho? Carga Horária? Ambiente Externo?	Segurança no Emprego Atuação Sindical Retroinformação? Liberdade de Expressão Valorização do Cargo? Relacionamento com Chefia?	Realização Potencial Nível de Desafio? Desenvolvimento Pessoal Desenvolvimento Profissional? Criatividade? Auto-Avaliação? Variedade de Tarefa	Participação nas Decisões? Autonomia? Relacionamento Interpessoal? Grau de Responsabilidade? Valor Pessoal?

		Identidade com a Tarefa?	
--	--	-----------------------------	--

Quadro 3: Indicadores da Qualidade de Vida no Trabalho
Fonte: Westley, 1979 (apud Fernandes, 1996:53).

Para melhorar a qualidade de vida no trabalho, Westley (apud FERNANDES, 1996) sugere ações cooperativas através do envolvimento e participação dos trabalhadores no processo de decisão e na divisão dos lucros.

2.5.4 - Modelo de Werther & Davis (1983)

Segundo este modelo, a Qualidade de Vida no Trabalho pode ser afetada por fatores ambientais, organizacionais e comportamentais. Estes, por sua vez, influenciam o projeto de um cargo e, por isso, nesse modelo, ocorre a análise do conteúdo e da designação dos cargos como forma de obter melhor qualidade de vida. A seguir cada um dos fatores que influenciam o cargo são apresentados.

Os primeiros são os fatores ambientais, nos quais estão em destaque a habilidade dos trabalhadores e suas expectativas sociais, tecnológicas, culturais, econômicas e governamentais. Na sequência, os de ordem organizacional, o qual se relaciona ao fluxo de trabalho, aos propósitos, aos objetivos, aos métodos para sua realização, à organização, aos departamentos e aos cargos. E, por fim, os fatores comportamentais, nos quais se abrange o que é mais essencial para que um cargo obtenha o sucesso, como as necessidades de recursos humanos, a motivação, a responsabilidade e a satisfação, observando assim que não só fatores ligados à eficiência são prioritários.

A partir da análise desses fatores observa-se a eficiência ou não de cada cargo, fazendo assim seu redesenho sempre que necessário. Para os autores os cargos devem evoluir permanentemente e sempre deve procurar se adaptar ao perfil do trabalhador para que assim melhores resultados sejam alcançados.

5.5.5 – Modelo de Walton (1974)

O modelo de Walton tem por base oito fatores que afetam a qualidade de vida no trabalho. Este modelo é o mais completo, pois abrange os mais variados aspectos, desde os mais internos a organização quanto aos mais externos.

Neste modelo é necessário ressaltar que uma posição hierárquica mais alta ou mais baixa não determina se essa ou aquela classe é a única dona de insatisfação. Para Walton, existem diversos trabalhadores insatisfeitos e alienados, independentemente do cargo, diante das inúmeras deficiências percebidas no ambiente de trabalho e que afetam diretamente a Qualidade de Vida no Trabalho.

A seguir, o modelo de Walton para aferição da qualidade de vida no trabalho com seus fatores e dimensões:

Fatores de QVT	Dimensões
1- Compensação justa e adequada	1. Renda (salário) adequada ao trabalho 2. Eqüidade interna (compatibilidade) 3. Eqüidade externa (compatibilidade)
2- Condição 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 da habilidade 10. Retroação e retroinformação
4- Oportunidades de crescimento e segurança	11. Possibilidade de carreira 12. Crescimento profissional 13. Segurança de emprego
5- Integração social na organização	14. Igualdade de oportunidade 15. Relacionamento 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 da 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 4: Modelo de Walton para aferição da qualidade de vida no trabalho
Fonte: Walton, 1974 (apud CHIAVENATO, 2004a).

Parece pertinente fazer, a partir de agora, uma apresentação mais aprofundada dos fatores e dimensões abordados no modelo de Walton. O primeiro a ser destacado é a **Compensação Justa e Adequada**, o qual se manifesta quando se observa que ocorre legalidade na distribuição de compensação quando há adequação entre a remuneração ao trabalho que a pessoa realiza, a equidade interna e a equidade externa. Esse fator refere-se à satisfação no que diz respeito a sua remuneração, comparada internamente e externamente. As suas dimensões são: *renda (salário) adequada ao trabalho*, a qual observa a adequação do salário recebido pelo trabalhador quando comparado com as tarefas que desenvolve, com o grau de esforço que realiza, com sua qualificação e habilidades, bem como com a responsabilidade que seu cargo exige; *equidade Interna (compatibilidade interna)*, que diz respeito à ocorrência do equilíbrio entre as remunerações de funcionários dentro de uma organização, verificando, por exemplo, se existe igualdade na remuneração entre trabalhadores que executam as mesmas tarefas, ou tarefas parecidas dentro da empresa; e, finalmente, a *equidade externa (compatibilidade externa)*, que concerne à ocorrência do equilíbrio com as remunerações referentes ao mercado de trabalho, que são externas a empresa. Observando

se ocorre igualdade, ou não, na remuneração de dos trabalhadores de organizações diferentes, mas com as mesmas características.

O segundo fator a ser posto em relevo diz respeito às **Condições de Segurança e Saúde no Trabalho**. Este fator está relacionado com as condições seguras e saudáveis de trabalho para as pessoas. Para isto, é necessário conseguir fazer com que os trabalhadores se sintam seguros e, dessa forma, satisfeitos com as condições de trabalho a que estão submetidos. Walton atribui a obtenção dessa satisfação às dimensões relativas à jornada de trabalho, ao ambiente físico adequado e à saúde e bem-estar das pessoas, evitando acidentes de trabalho, ambientes que tragam perigo a saúde do trabalhador e adotando horários mais flexíveis, por exemplo.

Um outro fator é a **Utilização e desenvolvimento de Capacidades**, o qual se refere às oportunidades que são proporcionadas ao indivíduo para que este possa satisfazer suas necessidades de utilização das habilidades e conhecimentos, podendo desenvolver assim seu autocontrole, sua autonomia, e sua capacidade de obter informações e promover reflexões sobre o trabalho que desenvolve, através do feedback.

Mais um que merece ser apontado corresponde às **Chances de Crescimento Contínuo e Segurança de Emprego**. Esse critério se refere às possibilidades oferecidas ao trabalhador para promover sua carreira dentro da organização, podendo crescer de forma promissora e duradoura dentro da hierarquia e também como ser humano, através dos novos conhecimentos que são adquiridos.

O fator **Integração Social na organização**, por sua vez, é de muita importância para a avaliação da qualidade de vida no trabalho, pois para os trabalhadores se sentirem satisfeitos precisam ter um bom relacionamento com as pessoas e a organização, integrando-se assim socialmente ao trabalho. Essa integração ocorre, por exemplo, através da eliminação das barreiras hierárquicas marcantes, da franqueza interpessoal, da ausência de preconceitos, da igualdade de oportunidades, do apoio mútuo e do senso comunitário.

Com relação ao fator **Garantias Constitucionais**, sabe-se que está baseado no estabelecimento dos direitos e deveres dos trabalhadores, normas e regras da organização, recursos contra decisões arbitrárias e existência de

um clima democrático dentro da organização. Suas dimensões são as seguintes: respeito às leis e direitos trabalhistas (cumprimento da organização de todos os direitos trabalhistas previstos por lei), privacidade pessoal (respeito da empresa pela privacidade do trabalhador), liberdade de expressão (existência de abertura para os trabalhadores opinar e manifestar suas idéias dentro da organização) e normas e rotinas da organização (de forma clara, divulgada e respeitada por todos os trabalhadores).

O sétimo fator, **Trabalho e Espaço Total da Vida**, diz respeito ao equilíbrio que deve existir entre a vida pessoal e profissional de um indivíduo. O tempo e a energia dedicada ao trabalho devem ser compatíveis com a normalidade, de forma que este não atrapalhe as relações familiares, o lazer e as atividades comunitárias existentes na vida pessoal do trabalhador.

Por fim, o fator **Relevância Social na Vida no Trabalho** se relaciona ao prazer e orgulho que sente o trabalhador por fazer parte de uma dada organização. A imagem da empresa, a sua responsabilidade social junto a seus funcionários, clientes, produtos, serviços, fornecedores, meio ambiente e sociedade são imprescindíveis para que o trabalhador se sinta bem naquela organização e possa se sentir inserido em um meio altamente preocupado com as atividades sociais.

Diante da amplitude deste modelo (considerando fatores internos e externos à organização) e das melhores condições que ele oferece para avaliar o nível de Qualidade de Vida no Trabalho, este foi o modelo escolhido para a elaboração da pesquisa no Terminal Salineiro de Areia Branca Luís Fausto de Medeiros, objetivando avaliar e analisar todos os fatores e dimensões consideradas por Walton para a aferição da QVT.

3. Metodologia da pesquisa

O presente estudo tem por objetivo analisar o nível de satisfação dos funcionários do Terminal Salineiro de Areia Branca quanto a sua Qualidade de Vida no Trabalho. Após detectar essa satisfação e o nível da QVT na organização serão feitas recomendações de melhorias no estudo que, se colocadas em prática, auxiliarão a empresa na obtenção de maiores índices de produtividade e de satisfação de seus funcionários. Portanto trata-se de uma

pesquisa exploratória e descritiva, já que busca constatar a Qualidade de Vida do Trabalho da empresa de forma detalhada e aprofundada.

A população dessa pesquisa compreende o quadro de funcionários do Terminal Salineiro de Areia Branca Luis Fausto de Medeiros. Essa população compreende o número de 69 funcionários administrativos e operacionais que desempenham as mais variadas funções. Além destes o Porto-ilha também conta com três engenheiros responsáveis, mas estes não foram pesquisados nem tiveram seus dados levantados já que apresentam uma minoria, o que causaria uma pequena distorção na pesquisa. O objetivo desta é conhecer os anseios, desejos, motivações e grau de satisfação dos funcionários de nível mais intermediário, para que assim as necessidades deles sejam reconhecidas e medidas possam ser tomadas. Do total foram entrevistadas 25 pessoas, constituindo uma amostra de 36% do quadro de funcionários do Terminal Salineiro de Areia Branca.

Os dados primários da pesquisa foram levantados através de entrevista não estruturada com o gerente e com funcionários da CODERN - Areia Branca, responsável pela administração do Porto-ilha; foram feitas também pesquisas, visitação às dependências do porto e aplicação de questionário fechado estruturado (utilizando-se da metodologia de Walton) com 25 funcionários, o que facilitou a coleta de informações e a análise dos dados. As informações dadas pela empresa foram complementadas pela observação direta da pesquisadora, que também incentivou a troca de opiniões e informações entre funcionários e a mesma, fator que veio a complementar as informações repassadas no questionário aplicado e que muito enriqueceu a análise e interpretação dos dados.

Para a análise quantitativa, voltada para a descrição dos dados, foram utilizadas as técnicas estatísticas e os aplicativos computacionais, como o programa Microsoft Office Excel. Na análise qualitativa (interpretação dos dados) foi realizado um elo entre a teoria pesquisada e os resultados obtidos na pesquisa para se chegar aos objetivos propostos pelo estudo.

4. Análise e discussão dos resultados

Após levantar todos os dados e informações relativas à pesquisa, foi realizada a tabulação destes e agora se vê a necessidade de sua

apresentação. Como forma de melhor visualizar seus resultados a apresentação será realizada na forma de gráficos. Primeiramente serão demonstrados o perfil dos funcionários do Terminal Salineiro de Areia Branca e, em seguida as oito variáveis pesquisadas, segundo o modelo de Walton, para a aferição da Qualidade de Vida no Trabalho.

4.1 – Análise do perfil dos empregados

4.1.1 – Sexo dos Entrevistados

Todos os funcionários do Terminal Salineiro de Areia Branca são, sem exceção, do sexo masculino (gráfico 1). Isso ocorre principalmente à localização do porto em alto-mar; às condições da vida marítima, já que a viagem ao porto-ilha é bem turbulenta e dura cerca de uma hora e meia; aos cargos existentes serem mais difundidos entre homens (operadores, maquinistas, entre outros), ao tempo de trabalho (com sete dias trabalhando e sete de folga em casa) e também a uma cultura que já ficou marcada nesse meio marítimo, de que este é um setor voltado para o sexo masculino.

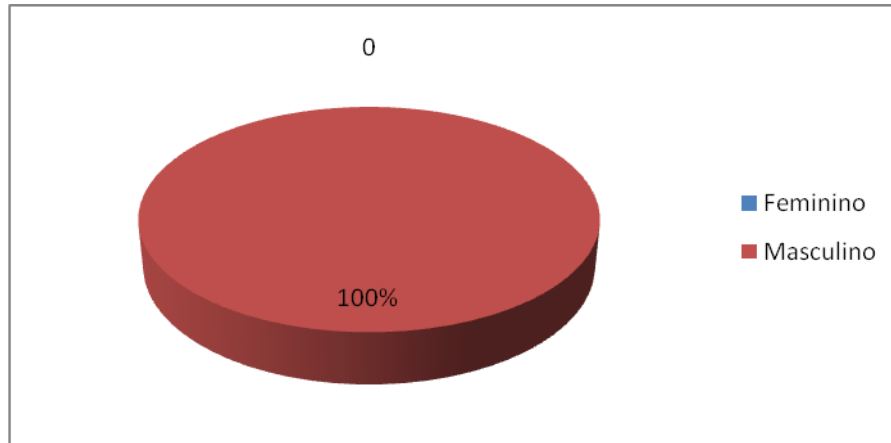


Gráfico 1: Sexo dos Entrevistados
Fonte: Pesquisa de Campo – Abril/2008

4.1.2 – Faixa etária dos Entrevistados

Diante do gráfico 2 se observa que o Terminal Salineiro de Areia Branca é composto em sua maioria, 72%, por funcionários com idade superior a 40 anos. Há ainda uma parcela significativa, representando 16% dos funcionários, com faixa etária entre os 36 e 40 anos de idade. O corpo de funcionários é formado, dessa forma, por pessoas experientes e maduras, o que pode ser

explicado também pela maioria ter muitos anos de carreira na empresa. Apenas 4% dos funcionários têm entre 25 e 30 anos de idade e outros 8% entre 31 e 35 anos, parcela em parte ocupada por concursados novatos na empresa.

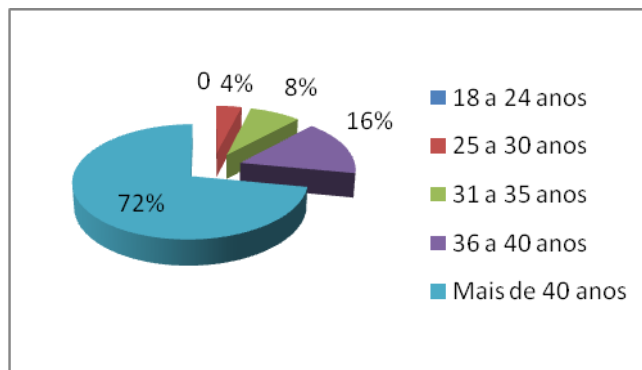


Gráfico 2: Faixa etária dos Entrevistados
Fonte: Pesquisa de Campo – Abril/2008

4.1.3 – Estado Civil dos Entrevistados

De acordo com o gráfico 3 se observa que 88% dos funcionários são casados e tem família constituída. Uma pequena parcela, 8%, são de pessoas separadas e apenas 4% dos funcionários são solteiros. Este fator se alia a realidade dos funcionários serem mais maduros e também terem mais tempo de serviço na organização.

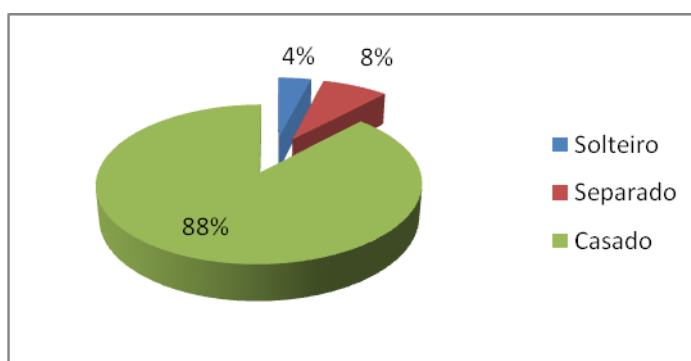


Gráfico 3: Estado civil dos Entrevistados
Fonte: Pesquisa de Campo – Abril/2008.

4.1.4 – Escolaridade dos Entrevistados

No gráfico 4 é apresentado que os funcionários do Terminal Salineiro de Areia Branca têm, em sua maioria (80%), como formação escolar o nível médio

completo, antigo segundo grau. Alguns deles têm acrescido a essa escolaridade algum curso técnico ou profissionalizante na sua área (como mecânica, elétrica ou contábil, por exemplo). Apenas 8% tem o nível superior completo e 4% o superior incompleto. Ainda há uma parcela de 8% que apresentaram ter somente o nível fundamental.

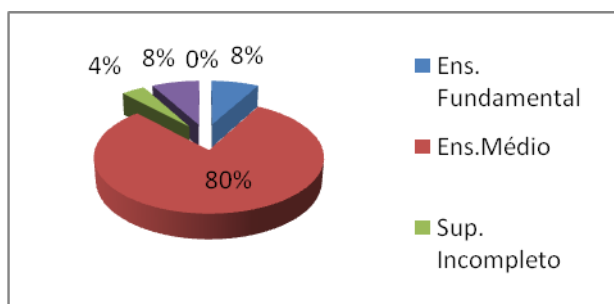


Gráfico 4: Escolaridade dos Entrevistados
Fonte: Pesquisa de Campo – Abril/2008.

4.1.5 – Tempo de serviço no Terminal Salineiro de Areia Branca

Observa-se de acordo com o gráfico 5 que os funcionários do Porto-ilha em sua grande maioria, 52%, têm mais de 20 anos de carreira dentro da empresa. Outra parte, 16% dos funcionários, tem de 16 a 20 anos de casa e, 12% apresentam-se com 11 a 15 anos de serviço na empresa, o que demonstra que o quadro de funcionários do terminal é composto, em sua grande parte, por pessoas de bastante experiência no setor. Esse fato ocorre porque a maioria dos funcionários entraram na organização quando esta ainda estava em seu período inicial; dessa forma essas pessoas foram se tornando imprescindíveis para o desenvolvimento da organização por terem todo o conhecimento em relação a ela. Muito destes funcionários tem o porto-ilha como seu primeiro e único emprego até hoje, representando toda a sua experiência profissional. A minoria dos entrevistados tem pouco tempo na casa, de 0 a 10 anos. Estes são, em parte, funcionários oriundos do concurso público realizado pela CODERN no ano de 2006.

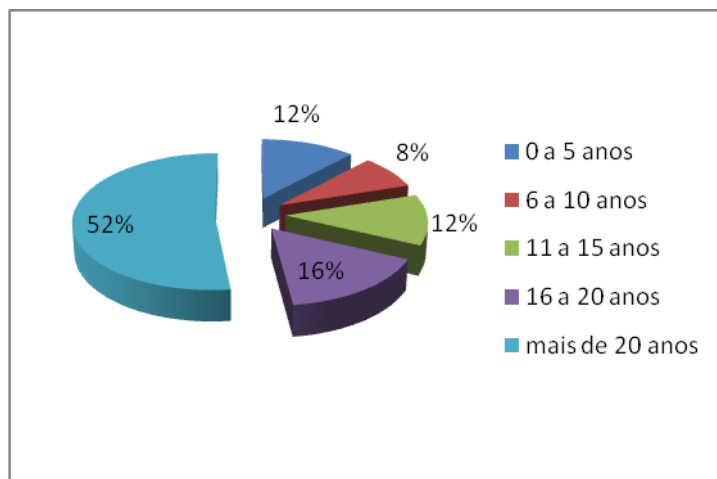


Gráfico 5: Tempo de serviço dos entrevistados no Terminal Salineiro
Fonte: Pesquisa de Campo – Abril/2008.

4.1.6 – Faixa Salarial dos Entrevistados (em salários mínimos)

Observamos no gráfico 6 que a remuneração dos funcionários do Porto-Ilha varia de 4 até mais de 7 salários mínimos. 32% dos funcionários recebe até 4 salários, 48% recebe de 4 a 7 salários mínimos e a minoria, 20%, recebe mais de 7 salários. Esse fator mostra uma variação entre os salários dos funcionários, o que causa insatisfação por parte deles. Os funcionários mais novos, em geral concursados, são os que ganham menos e os mais antigos ganham um pouco mais, mesmo às vezes desempenhando as mesmas funções.

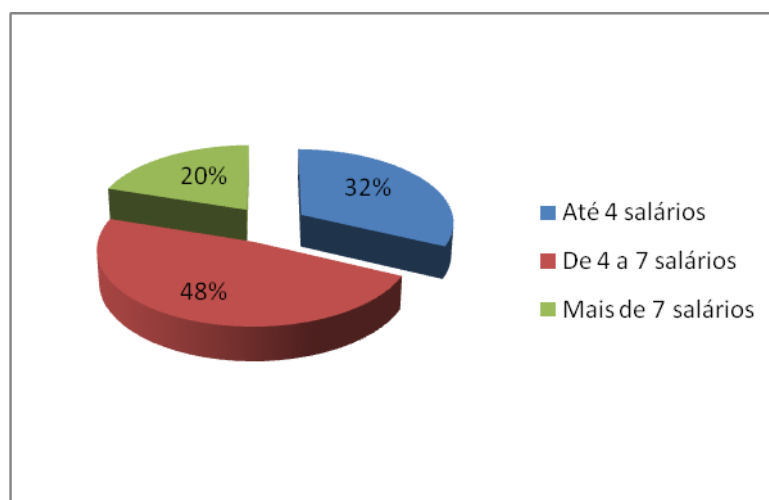


Gráfico 6: Faixa salarial dos Entrevistados (em salários mínimos)
Fonte: Pesquisa de Campo – Abril/2008.

4.2 – Análise dos dados conforme o Modelo de Walton

4.2.1 - Compensação Justa e Adequada

De acordo com os dados levantados e apresentados no gráfico abaixo se conclui que os funcionários do Terminal Salineiro de Areia Branca se sentem insatisfeitos com a remuneração que recebem. Esta parcela representa 50,67% dos entrevistados. Outra parte deles, 32%, se sentem moderadamente satisfeitos com o salário e 12% estão satisfeitos. Pequena parcela está muito (1,33%) ou totalmente (1,33%) satisfeita e 2,67% se sentem totalmente insatisfeitos.

O fato que explica esse resultado é a percepção dos funcionários com relação a sua remuneração é a insatisfação deles com as diferenças e desigualdades salariais existentes internamente e externamente à empresa, comparando com os salários de funcionários de outras empresas do mesmo setor.

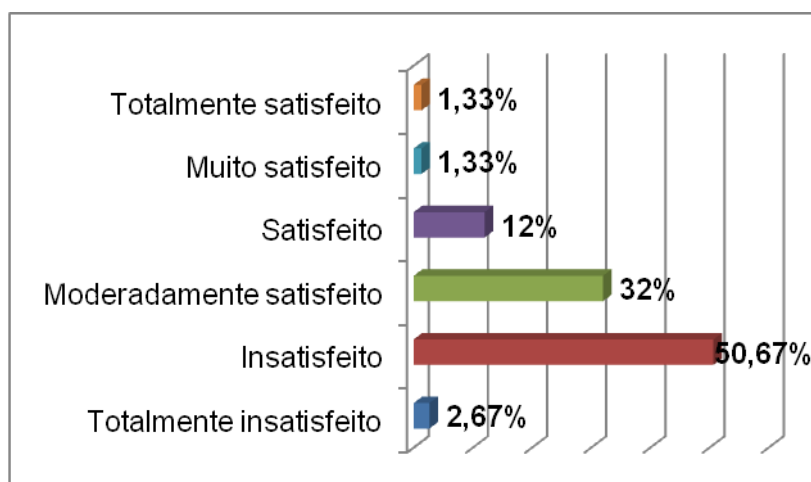


Gráfico 7: Compensação Justa e Adequada
Fonte: Pesquisa de Campo – Abril/2008

4.2.2 - Condições de Trabalho

Com relação a esta variável os entrevistados apresentam-se satisfeitos. De acordo com o gráfico abaixo, 44,67% analisam positivamente as condições de trabalho a que estão submetidos e se sentem satisfeitos. Além disso, 34% se mostram moderadamente satisfeitos. Existe ainda uma parcela que se encontra insatisfeita, 16% dos entrevistados, e outros 5,33% totalmente insatisfeitos.

A satisfação dos funcionários com relação a esta variável se explica, principalmente, pela jornada e carga de trabalho realizada por eles, bem como a existência de um ambiente saudável, que possibilita segurança e saúde, e um nível de estresse totalmente compatível com a normalidade. Já a parte dos entrevistados que se mostram insatisfeitos com as condições de trabalho disponibilizadas pelo Porto-ilha indicam essa causa às deficiências encontradas no ambiente físico (pouco conforto) e nos materiais e equipamentos, principalmente os de uso mais operacionais, utilizados por maquinistas e operadores, por exemplo.

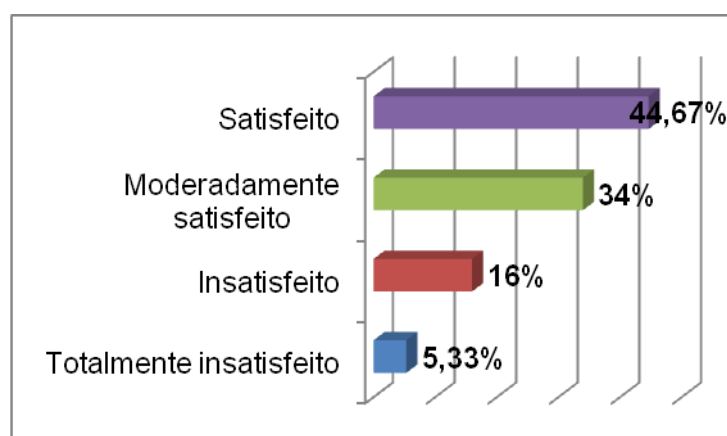


Gráfico 8: Condições de trabalho na Organização
Fonte: Pesquisa de Campo – Abril/2008

4.2.3 - Uso e Desenvolvimento de Capacidades

Observa-se de acordo com o gráfico que a maioria dos entrevistados (62,4%) apresentam-se satisfeitos com esta variável. Há ainda uma parcela moderadamente satisfeita (4,8%) e outra muito satisfeita, 13,6%. Uma minoria dos entrevistados (5,6%) se revelaram como insatisfeitos com o uso e o desenvolvimento de suas capacidades pela organização e, 13,6% deles se sentem totalmente insatisfeitos com a variável.

A satisfação dos funcionários com relação a esta variável deve-se a autonomia que estes possuem, ao significado e identidade com a tarefa que desempenham e a possibilidade de utilizarem suas habilidades e capacidades na realização de seu trabalho. A parcela das pessoas que se sentem insatisfeitas ou totalmente insatisfeitas relacionam este resultado com a total ausência de avaliação de desempenho ou feedback por parte da empresa. Os mesmos apontam que é muito raro a organização disponibilizar alguma

informação sobre suas ações ou desempenho, e que quando isto ocorre é feito de maneira crítica e sem possibilitar algum crescimento ou aprendizado para o funcionário.

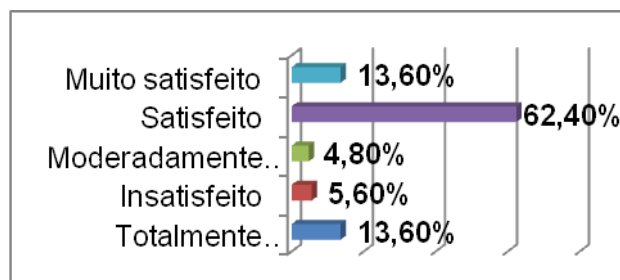


Gráfico 9: Uso e Desenvolvimento de Capacidades
Fonte: Pesquisa de Campo – Abril/2008.

4.2.4 - Oportunidade de Crescimento e Segurança

Com relação a esta variável observa-se que os funcionários estão, em sua maioria, insatisfeitos (41,33%) ou totalmente insatisfeitos (18,67%). A outra parte dos entrevistados, 40%, apresentam-se satisfeitos ou moderadamente satisfeitos com a oportunidade de crescimento e segurança em seu emprego.

O grau de insatisfação dos funcionários com relação a esta variável justifica-se principalmente pela pouca possibilidade de crescimento na empresa, bem como pela falta de investimento e incentivo desta ao estudo, treinamento e especialização de seus funcionários.

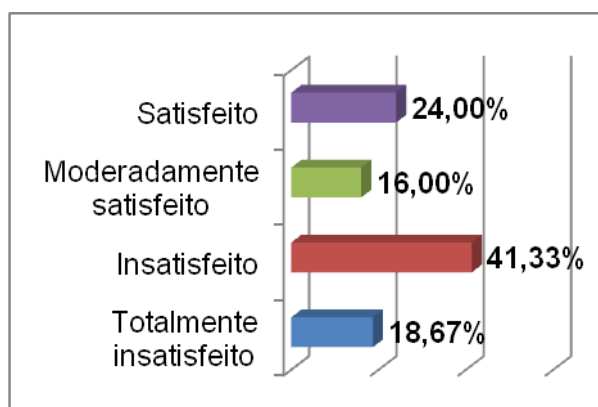


Gráfico 10: Oportunidade de Crescimento e segurança na Organização
Fonte: Pesquisa de Campo – Abril/2008

4.2.5 - Integração Social na Organização

Com relação a esta dimensão os dados revelam que há uma satisfação de 96% dos funcionários. Apenas uma minoria de 4% apresenta-se insatisfeita com sua integração social na organização.

Os funcionários defendem que a organização oferece um tratamento humano de forma igualitária para todos os seus membros, além de possuir um senso comunitário bastante relevante. O relacionamento existente entre os mesmos apresenta-se com muita cordialidade e respeito, o que é indispensável já que eles convivem juntos durante sete dias seguidos.

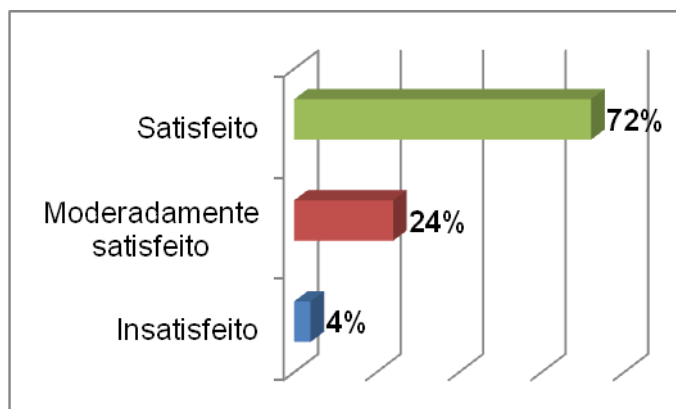


Gráfico 11: Integração Social da Organização
Fonte: Pesquisa de Campo – Abril/2008

4.2.6 – Constitucionalismo

Com relação ao constitucionalismo observa-se que ocorre uma satisfação por parte dos entrevistados, já que 55% se encontram satisfeitos e, 42% moderadamente satisfeitos. Uma pequena parcela de 3% dos funcionários apresenta-se insatisfeitos com esta variável.

A maioria dos entrevistados apontam que seus direitos trabalhistas, sua privacidade pessoal e liberdade de expressão estão sendo respeitados pela organização, bem como demonstram satisfação na forma de como as normas e rotinas influenciam no desenvolvimento do seu trabalho.

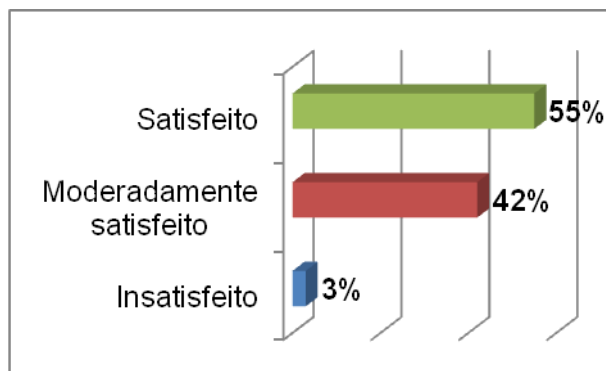


Gráfico 12: Constitucionalismo
Fonte: Pesquisa de Campo – Abril/2008

4.2.7 – O Trabalho e o espaço total de vida

De acordo com os dados levantados e apresentados no gráfico abaixo, observa-se que 64% dos entrevistados estão satisfeitos com a relação que tem o seu trabalho e seu espaço total de vida e, 28% deles apresentam-se moderadamente satisfeitos. Apenas 8% dos funcionários estão insatisfeitos com relação a esta variável.

Os funcionários do Porto-ilha se sentem satisfeitos com o equilíbrio existente entre sua vida profissional e pessoal. Eles reconhecem que o horário de entrada e saída do trabalho, apesar de ocorrer de sete em sete dias, são compatíveis com a normalidade, o que oferece a eles a oportunidade de terem folgas, momentos de lazer e tempo para a família.

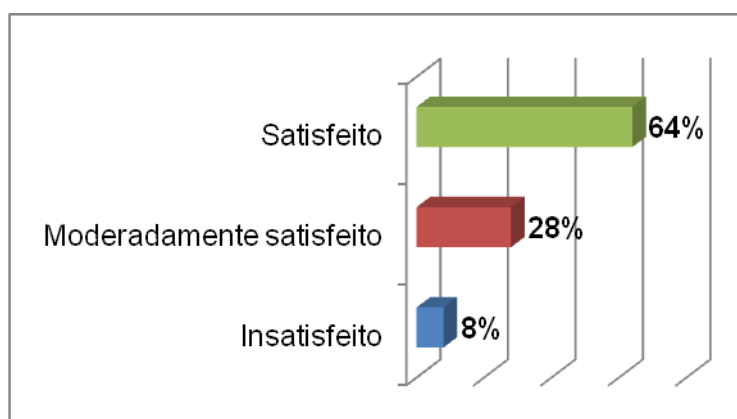


Gráfico 13: Trabalho e Espaço Total de Vida
Fonte: Pesquisa de Campo – Abril/2008

4.2.8 - Relevância Social da Vida no Trabalho

De acordo com o gráfico observa-se que o funcionário do Terminal salineiro de Areia Branca encontram-se satisfeitos com esta variável. Do total, 63% estão satisfeitos, 19% moderadamente satisfeitos e 18% muito satisfeitos com a imagem da organização, com sua responsabilidade social junto às pessoas e a seus produtos e serviços.

Esse é um fator de extrema importância para a empresa, pois apesar das falhas que a mesma apresenta ainda consegue manter uma boa imagem junto a seus funcionários e demonstrar sua responsabilidade com o meio interno e externo a ela. Os funcionários do Porto-ilha de Areia Branca demonstram ter muita satisfação e orgulho por fazer parte desta empresa.

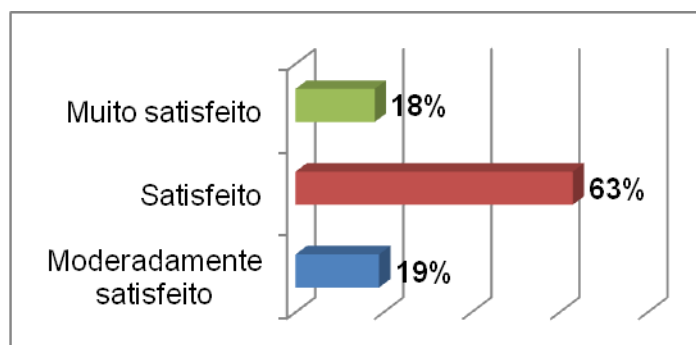


Gráfico 14: Relevância Social da Vida no Trabalho
Fonte: Pesquisa de Campo – Abril/2008

5. Conclusões e recomendações

Observa-se que a cada dia o mercado torna-se mais competitivo e globalizado. Diante desse fato, as organizações e seus funcionários em muito tem que se esforçar para tentar sobreviver e conseguir um posicionamento estratégico sustentável no setor em que está inserido. Para isto é necessário a utilização de novas propostas por parte da empresa, com o enfoque não apenas em captar lucros ou promover seu crescimento financeiro, como também proporcionar melhores condições de trabalho para seu quadro de funcionários, o que irá trazer maior motivação e satisfação frente ao trabalho e, conseqüentemente, maior poder competitivo para a organização.

Daí é que se percebe claramente a importância da Qualidade de Vida no Trabalho para o desenvolvimento de uma organização. Esta trará para a

empresa melhores resultados em sua qualidade, produtividade e finanças, pois promoverá um gerenciamento altamente participativo, com comunicação e relacionamentos mais eficientes, promovendo o desenvolvimento das pessoas e dando a elas a certeza de que são extremamente importantes e indispensáveis para o sucesso da organização. A QVT tem como foco proporcionar a humanização do trabalho. Com base nisto, desenvolve as outras áreas da empresa e proporciona a ela melhores níveis para que possa competir mais fortemente no mercado, combatendo as ameaças, consertando suas falhas e, aproveitando as oportunidades detectadas em seu meio.

No caso do Terminal Salineiro de Areia Branca, percebe-se a constante busca por melhores resultados e maiores índices de importação e exportação de sal. Ocorre que é necessário observar que não só os investimentos feitos em tecnologia, melhoria da produção ou eficiência promoverão estes resultados. Fica claro que é preciso ter uma melhoria da qualidade de vida dos funcionários, pois a produtividade “é um conceito que encontra raízes no dinamismo humano por ter uma conexão indispensável com a melhoria da natureza e qualidade de vida de cada indivíduo no trabalho” Bennett (apud ARELLANO e FRANÇA, 2002: 301). As estratégias voltadas para a melhoria da QVT contribuem em muito na obtenção de melhores resultados relacionados à produtividade.

Ocorrendo mais preocupação e comprometimento por parte da CODERN com os funcionários do Porto-ilha na forma de procurar satisfazer seus anseios e necessidades, bem como investindo em melhores condições de trabalho (estrutura física, condições de saúde, higiene e segurança), no desenvolvimento intelectual das pessoas e numa política de RH mais coesa e voltada para o bem-estar dos funcionários, melhores resultados serão atingidos, fortalecendo ainda mais a imagem da empresa frente ao mercado, funcionários e sociedade.

De uma forma geral, os funcionários do Porto-ilha se sentem satisfeitos com a maioria das dimensões de QVT proposta por Walton (exceto com as dimensões compensação justa e adequada e oportunidade de crescimento e segurança), mas mesmo assim é preciso que ocorra muito investimento na Qualidade de Vida dos mesmos, pois isso trará um maior comprometimento destes com as metas e objetivos da organização, já que sua condição de vida e

trabalho melhorará significativamente. O Porto-ilha, local de trabalho dessas pessoas, é “um segundo lar” para elas, pois metade de sua vida enquanto profissional é vivida neste ambiente. Com turnos de sete dias, os funcionários convivem uns com os outros, isoladamente do resto do mundo. Vivem em alto mar, distante de todos, o que aumenta ainda mais a importância e o reconhecimento da QVT como instrumento para facilitar e melhorar a vida dos funcionários, aumentando a sua alegria e seu orgulho em fazer parte da organização, pioneira no Brasil e exemplo real de sucesso para muitos portos do mundo.

Como forma de melhorar a Qualidade de Vida dos funcionários do Terminal Salineiro de Areia Branca e promover assim maior desenvolvimento, produtividade e competitividade da empresa no mercado, se faz necessária a elaboração e apresentação de recomendações e medidas destinadas para este propósito, o que será para ela uma estratégia para alcançar as melhorias necessárias nas condições de trabalho de seus funcionários. Todas foram baseadas em dados colhidos pelo questionário de Walton, utilizado para aferição da qualidade de vida, aplicados com os funcionários da empresa e também com base em informações levantadas através de conversas informais com os mesmos, bem como na observação da pesquisadora das condições de trabalho disponibilizadas pela organização. A seguir encontram-se todas as recomendações:

a) Melhorar o meio de transporte utilizado na locomoção dos funcionários até o Porto-ilha, localizado em alto mar.

A lancha utilizada para transportar os funcionários que estão em terra até o Porto-ilha, e vice-versa, não oferece aos mesmos muito conforto. A viagem em alto-mar, que também foi feita pela pesquisadora, dura cerca de 1h30 minutos e, por isso a lancha deveria oferecer cadeiras mais confortáveis a todos as pessoas que estão sendo transportadas. Existem poltronas confortáveis que se encontram no interior do transporte, em uma sala que conta com ar-condicionado; mas estas não são suficientes para comportar todos. Os outros funcionários viajam na parte superior e externa da lancha, que possui bancos estreitos e sem encostos ou conforto, o que já causa cansaço neles antes mesmo de começar a rotina de trabalho.

b) Investir na melhoria das condições físicas do Terminal Salineiro.

O Porto-ilha acabou de passar por uma reforma que durou cerca de oito meses e onde se gastou 26 milhões de reais oriundos do PAC (programa de aceleração do crescimento), mas esta só se destinou a repotencialização de seus dolphins, sistemas de boias de amarração que funcionam como pilares de sustentação das embarcações; É necessária uma reforma no prédio administrativo, nos leitos dos funcionários, nos galpões e depósitos, o que trará maior bem-estar e conforto a estas pessoas.

c) Investir na aquisição de equipamentos melhores e mais modernos.

Os funcionários, de nível mais operacional como mecânicos, maquinistas e operadores, por exemplo, defendem e desejam a aquisição de equipamentos novos e modernos. Isto seria um fator que os motivaria em muito e que, com certeza facilitaria e ajudaria a melhorar seu desempenho no trabalho.

d) Proporcionar maiores condições de segurança e assistência médica, para casos de urgência.

Para desembarcar da lancha e subir ao Porto é preciso coragem e atenção, isto porque esta etapa é feita utilizando-se de um mini-elevador, totalmente sem segurança, além da ocorrência do forte balanço do mar e da lancha, o que dificulta a subida ao equipamento. Outro fator bastante preocupante é a falta de equipamentos para a assistência médica de urgência, em casos de acidentes de trabalho. Na ocorrência dessas fatalidades, é necessário um transporte que disponibilize conforto, segurança e rapidez no atendimento e socorro ao funcionário, como por exemplo, em casos em que é preciso imobilizar a vítima, devido a quedas em porões de navios atracados. Na realidade, o melhor meio de transporte para dar suporte ao Porto-ilha é o aéreo, tanto na troca de turnos pelos empregados quanto para a assistência médica, mas se sabe que esta é uma melhoria e aquisição que, por enquanto, está fora de cogitação para a organização, já que esta é de economia mista e depende de verbas vindas externamente. Como isto não é possível, seria adequado o Porto ter sempre disponível uma lancha pequena, veloz e adaptada para assistência médica para estes casos de urgência.

e) Promover maior igualdade de salários entre funcionários que ocupam o mesmo cargo e realizam as mesmas funções.

Ocorre atualmente no Terminal Salineiro diferenças salariais existentes entre funcionários que realizam as mesmas funções, isto ocorre principalmente em relação aos concursados novatos que ganham menos e funcionários mais antigos, que ganham um pouco mais. É necessário que ocorra igualdade entre salários: já que desempenham as mesmas funções que tenham a mesma remuneração. Aumentos devem ocorrer derivados de promoções ou crescimento na empresa, o que para os concursados (um número mínimo dos funcionários) não pode acontecer

f) Proporcionar informações (feedback) ao funcionário sobre suas ações, desempenho e realização do trabalho.

Este foi um fator de bastante reclamação por parte dos funcionários. Os mesmos não recebem feedback de seus superiores ou parceiros de trabalho, algo que é de extrema importância para a sua melhoria e desempenho. As críticas devem ser feitas de forma construtiva e com o intuito de acrescentar à pessoa oportunidade de crescer e desenvolver suas habilidades e conhecimentos.

g) Oferecer oportunidade de ascensão e crescimento ao funcionário na empresa.

O Terminal Salineiro deveria procurar reconhecer aqueles funcionários que se dedicam à empresa e realizam seu trabalho com prazer e competência. A maioria dos funcionários do Porto tem muito tempo de serviço na casa e, por isso, conhecem bastante toda a sua rotina e seu funcionamento. O exemplo da CODERN/Natal, que dá oportunidade de crescimento a seus funcionários (seu atual presidente é um engenheiro de bastante experiência na companhia) deveria ser seguido pela Administração do Porto de Areia Branca, que possui funcionários altamente qualificados para ocupar cargos melhores, compatíveis com seu conhecimento.

h) Investir na educação do funcionário, através de treinamentos, palestras e cursos.

O investimento na educação do funcionário é um fator que agrega mais competitividade para as empresas. Funcionários melhor preparados se sentem mais motivados e capazes, além de colaborarem muito mais para o desenvolvimento da empresa. No Terminal esse investimento não ocorre e esta deve ser uma das principais mudanças para melhorar a qualidade de vida no

ambiente de trabalho. A utilização desse método traz ao empregado a sensação de que ele é realmente importante para a empresa e indispensável para seu sucesso.

i) Tornar o departamento de RH mais voltado e preocupado com as necessidades dos funcionários do Terminal Salineiro de Areia Branca

O departamento de RH responsável pelos funcionários do Porto-ilha se encontra em terra, na CODERN/Areia Branca e principalmente na sede, em Natal. O que se observa é que este setor encontra-se mais voltado para assuntos burocráticos, como a elaboração da folha de pagamento, rescisões, férias, entre outros. É necessário que ocorra uma preocupação mais efetiva com as necessidades dos funcionários e com o seu desenvolvimento como profissional e ser humano, proporcionando a estes um maior bem-estar e satisfação com o trabalho.

j) Respeitar todos os direitos trabalhistas dos funcionários, vindo a evitar problemas e situações indesejáveis no futuro.

Os funcionários do Porto-ilha se encontram, em geral, satisfeitos com o respeito que a empresa dispõe sobre seus direitos trabalhistas. Ocorre que, a CODERN responde até hoje a muitos processos de ordem jurídica vindas de antigos funcionários do Porto, causadas principalmente por diferenças salariais e remunerações não compatíveis com seu cargo. Fica necessário, portanto, não repetir os erros do passado e procurar aprender com eles, evitando assim problemas e transtornos, o que causa total insatisfação do funcionário.

k) Procurar resolver problemas e reclamações expostas pelos funcionários e levar em consideração as ideias dadas por eles para melhorar a empresa.

Ouvir as pessoas e dar importância ao que elas expressam é de fundamental importância. Muitas vezes, a partir da resolução de um problema trazido por um funcionário se encontra o caminho para a solução de muitos outros. A diversidade de opiniões e ideias em muito colabora para o desenvolvimento da empresa e proporciona ao funcionário se sentir útil e importante no seu papel para a organização. O que ocorre no Terminal Salineiro é que as pessoas têm a oportunidade de falar ou reclamar, mas quase nunca suas considerações ou ideias são levadas em conta ou aproveitadas pela empresa.

l) Incentivar a realização de reuniões com representantes dos variados setores, com o propósito de trocar informações e resolver problemas detectados na organização.

As ideias ou reclamações dos funcionários seriam ouvidas e discutidas através de reuniões que ocorreriam em datas estratégicas. Estas seriam compostas pelo engenheiro responsável pelo porto e por representantes dos variados setores, os quais trariam as necessidades, anseios, problemas e ideias de seus companheiros de trabalho. Depois, as decisões acatadas seriam levadas ao gerente da CODERN-Areia Branca para que este pudesse por em prática tais expectativas.

Esse método daria poder de voz aos funcionários e auxiliaria muito na resolução dos problemas administrativos e operacionais da organização.

m) Promover mais ações voltadas para o desenvolvimento humano do funcionário e seus familiares, bem com a sua consciência ética e ambiental.

Como é uma empresa que lida diretamente com o meio ambiente e que se insere num meio totalmente natural e de extrema beleza, fica reconhecida o importante papel que esta tem na preservação da natureza e na divulgação desse propósito. O terminal salineiro, administrado pela CODERN, deveria dar mais ênfase a sua responsabilidade social e promover campanhas de esclarecimento junto a seus funcionários e sociedade, com o propósito de incentivar um comportamento ético e responsável com o meio ambiente.

n) Oferecer mais opções de lazer e entretenimento para os funcionários em seus momentos de folga no Porto-ilha.

É muito importante o lazer e o entretenimento na vida das pessoas. No Porto-ilha, após o horário de trabalho não existem muitas opções nesse sentido. Nos horários de folga os funcionários ficam assistindo TV, jogando baralho, sinuca, pescando ou conversando com os colegas de trabalho. Uma sala de internet para ser utilizada nesses horários seria muito proveitosa para os momentos de lazer dos funcionários. Esta poderia também ser utilizada, em momentos específicos, para a ocorrência de cursos a distancia e treinamentos virtuais, o que traria mais conhecimento aos funcionários, tornando seu tempo ocioso em altamente produtivo.

o) Investir em programas de Saúde e bem-estar dos funcionários.

Um quadro de funcionários sedentários e sem saúde traz inúmeros problemas a uma organização. Os riscos com doenças aumentam e a preocupação com a assistência à saúde também. A distância do Porto à cidade de Areia Branca é bastante considerável e por isso medidas devem ser tomadas para evitar problemas relativos à saúde dos funcionários e sua posterior necessidade de locomoção para terra. Incentivar os funcionários a se exercitar é uma ótima opção. O terminal deveria dispor de uma pequena academia de ginástica, para ser utilizada nos momentos de folga pelos funcionários, bem como incentivá-los a comer de forma correta e equilibrada, disponibilizando a eles refeições mais saudáveis.

p) Deixar claro a importância do funcionário para o desenvolvimento da empresa, valorizando-o cada vez mais.

O funcionário é a riqueza principal de qualquer organização. A sua importância e valorização deve ser clara a todos os membros da equipe. Pôr em prática recomendações como essas, citadas acima, trariam ao funcionário do Terminal Salineiro, ainda mais, a certeza de seu importante e indispensável papel no desenvolvimento e crescimento da empresa. Para alcançar a satisfação e motivação dos funcionários é necessária a ocorrência de práticas concretas, dispostas a incrementar a qualidade de vida destes em seu ambiente de trabalho.

É certo que a maioria dessas mudanças não dependem somente da Diretoria da CODERN, mas principalmente dos investimentos e verbas vindas do governo. A companhia já está de olho em R\$ 110 milhões, oriundos do PAC, para mais reformas no Porto. Porém muitas delas, já podem sim serem colocadas em prática. Conhecer os anseios de seus funcionários e procurar dar a eles a oportunidade de serem cada vez mais úteis para o desenvolvimento da empresa é primordial e decisivo na obtenção do sucesso por qualquer organização. Valorizar o fator humano é uma das mais importantes medidas para alcançar um bom posicionamento estratégico frente ao mercado de trabalho, cada vez mais globalizado e competitivo.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos na organização**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004a.

_____. Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano das organizações.** 8ª ed. São Paulo: Atlas, 2004b.

FERNANDES, E. **Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar.** Bahia: Casa da Qualidade, 1996.

FRANÇA, A. C. L. et al. **As pessoas na organização.** São Paulo: Gente, 2002.

KANNANE, Roberto. **Comportamento humano nas organizações: o homem rumo ao século XXI.** 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MARCHI, Ricardo de; SILVA, Marco Aurélio Dias da. **Saúde e qualidade de vida no trabalho.** São Paulo: Best Seller, 1997.

MAXIMIANO, Antonio César Amauru. **Introdução à administração.** 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2004.

RODRIGUES, Marcus Vinicius Carvalho. **Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise gerencial.** Petrópolis: Vozes, 2000.