

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

MÔNICA FOLADOR

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO RURAL: ESTUDO  
DE CASO EM UMA PROPRIEDADE AGRÍCOLA DE  
CAMPINAS DO SUL/RS**

Porto Alegre

Junho de 2018

MÔNICA FOLADOR

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO RURAL: ESTUDO  
DE CASO EM UMA PROPRIEDADE AGRÍCOLA DE  
CAMPINAS DO SUL/RS**

Trabalho de Conclusão de Curso de graduação, apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para obtenção de grau de Bacharel em Administração.

Orientadora: Cláudia Simone Antonello

Porto Alegre

Junho de 2018

MÔNICA FOLADOR

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO RURAL: ESTUDO  
DE CASO EM UMA PROPRIEDADE AGRÍCOLA DE  
CAMPINAS DO SUL/RS**

Trabalho de Conclusão de Curso de graduação, apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para obtenção de grau de Bacharel em Administração.

Trabalho de Conclusão de Curso defendido em 27 de junho de 2018.

Banca examinadora:

---

Professora Cláudia Simone Antonello  
Orientadora  
UFRGS

---

Professora Caroline Bastos Capaverde  
UFRGS

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente, gostaria de agradecer a minha família por todo o apoio e suporte durante toda minha trajetória na Universidade, desde a aprovação no vestibular, mudança para Porto Alegre e todo o período de graduação desde então. Sem o suporte da minha família não teria sido possível essa realização.

Além disso, agradeço muito à PS Júnior, Empresa Júnior da Escola de Administração, que complementou da melhor forma o curso, me apresentando à prática da profissão desde cedo. Tal instituição teve um papel fundamental no meu crescimento profissional, mas, principalmente, foi onde me passei o período de maior crescimento pessoal até então.

Agradeço imensamente também a todos os professores que tive durante a graduação nesta Universidade, especialmente à professora Cláudia Simone Antonello por ter me orientado e conduzido a minha pesquisa.

Adicionalmente, muito obrigada a todos os amigos que estiveram comigo durante o período da graduação. Com certeza, eles o tornaram mais leve e me ajudaram em cada passo da trajetória.

Por fim, agradeço a todos aqueles que se disponibilizaram a contribuir com suas percepções durante a execução da pesquisa deste projeto e tornaram possível as conclusões obtidas a partir dele.

## RESUMO

O presente trabalho nasceu do interesse de compreender o ambiente de trabalho rural. Mais especificamente, analisar o nível de qualidade de vida no trabalho rural. Dentro disso, foi desenvolvido um estudo de caso. Objetiva-se, assim, através desse estudo, identificar o nível de qualidade de vida no trabalho vivenciada e percebida pelos trabalhadores da Fazenda X. A pesquisa realizada para tanto é de natureza qualitativa, exploratória e executada seguindo as premissas da técnica de entrevistas em profundidade. Tal roteiro foi construído tendo como base as teorias de Fernandes (1996). Foram entrevistados 16 colaboradores da empresa. Após a coleta e análise dos dados, identificou-se que o público da pesquisa considera que possui alto nível de qualidade de vida no trabalho. Além disso, para eles os fatores que mais influenciam na qualidade de vida no trabalho são saúde e a possibilidade de sustentar suas famílias. Como fator contribuinte para tal resultado, considerou-se que Fazenda X aplica boas práticas em relação à qualidade de vida dos trabalhadores, por exemplo em relação a meritocracia.

**Palavras-chave:** qualidade de vida no trabalho, trabalho rural, estudo de caso, meritocracia.

## **ABSTRACT**

This essay has its origin at the interest in the rural work environment. More specifically, the interest in the analysis of the level of quality of life in rural work. Within this, a case study was developed. This thesis aims to identify the level of quality of life evaluated by the workers of Fazenda X. The research carried out for this purpose is qualitative and exploratory following the premises of in-depth interviews methodology. Thus, it was identified that the public of the research considered they have a high level of quality of life at work. As a contributing factor to this result, Fazenda X was considered as a benchmark for other rural companies, considering practices regarding the quality of workers' lives, for example, meritocracy actions.

**Key words:** quality of life, rural work, case study, meritocracy.

**LISTA DE QUADROS**

Quadro 1 – Definições de Qualidade de Vida no Trabalho por Nadler e Lawer .....	20
Quadro 2 – Principais fatores para se alcançar QVT.....	21
Quadro 3 – Critérios de QVT por Walton.....	24
Quadro 4 – Dimensões fundamentais de QVT por Westley.....	26
Quadro 5 – Qualidade de Vida no Trabalho X Produtividade por Huse e Cummings .....	28
Quadro 6 – Critérios de QVT por Fernandes (1996).....	36
Quadro 7 – Perfil dos Entrevistados.....	37

**LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 - Organograma de Empresa.....	40
Figura 2 - Gestão à Vista.....	46

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>11</b>
1.1 OBJETIVOS DE PESQUISA.....	13
<b>1.1.1 Objetivo Geral.....</b>	<b>13</b>
<b>1.1.2 Objetivos Específicos.....</b>	<b>13</b>
1.2 JUSTIFICATIVA.....	14
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>15</b>
2.1 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO .....	15
<b>2.1.1 Diferenciação entre Qualidade de Vida e Qualidade de Vida no Trabalho. ....</b>	<b>15</b>
<b>2.1.2 Origem e evolução dos estudos de Qualidade de Vida no Trabalho. ....</b>	<b>16</b>
<b>2.1.3 Contextualização para a emergência da Qualidade de Vida no Brasil.....</b>	<b>17</b>
<b>2.1.4 Conceito de Qualidade de Vida no Trabalho.....</b>	<b>18</b>
<b>2.1.5 Modelos para investigação de qualidade de vida no trabalho... ..</b>	<b>23</b>
2.1.5.1 Modelo de Walton (1973). ....	24
2.1.5.2 Modelo de Hackman & Oldham (1975). ....	25
2.1.5.3 Modelo de Westley (1979). ....	25
2.1.5.4 Modelo de Werther & Davis (1983).....	27
2.1.5.5 Modelo de Huse e Cummings (1985)... ..	27
2.1.5.6 Modelo de Fernandes (1996). ....	28
2.2 TRABALHO RURAL.....	29
<b>2.2.1 O agronegócio... ..</b>	<b>29</b>
<b>2.2.2 Peculiaridades do agronegócio e do trabalho rural.....</b>	<b>31</b>
<b>3 METODOLOGIA.....</b>	<b>34</b>
3.1 PESQUISA QUALITATIVA.....	35
3.2 PERFIL DOS ENTREVISTADOS.....	37
<b>4 ANÁLISE DOS RESULTADOS.....</b>	<b>39</b>
4.1 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO.....	39
4.2 PERCEPÇÃO SOBRE QUALIDADE DE VIDA .....	42

4.3 CONDIÇÕES DE TRABALHO .....	43
4.4 MORAL.....	43
4.5 COMPENSAÇÃO .....	44
4.6 PARTICIPAÇÃO.....	45
4.7 COMUNICAÇÃO .....	46
4.8 IMAGEM DA EMPRESA.....	47
4.9 RELAÇÃO ENTRE CHEFIA E SUBORDINADOS.....	48
4.10 ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO.....	49
4.11 RELAÇÃO ENTRE TRABALHO E VIDA PESSOAL .....	50
4.12 COMPARAÇÃO COM TRABALHO URBANO.....	51
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>52</b>
5.1 RESULTADOS OBTIDOS.....	52
5.2 IMPLICAÇÕES PRÁTICAS E CONTRIBUIÇÕES DO TRABALHO.....	53
5.3 LIMITAÇÕES DO TRABALHO.....	53
5.4 SUGESTÕES PARA ESTUDOS FUTUROS.....	54
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>55</b>
<b>ANEXO A – ROTEIRO ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA.....</b>	<b>60</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A sociedade está permanentemente vivenciando grandes transformações políticas, sociais, econômicas e tecnológicas. Tais transformações, de maneira geral, apresentam significativos benefícios ao desenvolvimento econômico e social, assim como diversas consequências potencialmente prejudiciais. Considerando o passado recente, nesse contexto, também se inclui o desenvolvimento rural, com diversas mudanças envolvendo modernização de maquinário, novas tecnologias, diminuição relativa de distâncias e, assim, das condições de trabalho. “Embora a modernização [no campo] viesse se processando desde o pós-guerra, a tecnologia agrícola utilizada na maior parte do país ainda era bastante rudimentar até meados da década de 60. Os estados de São Paulo e Rio Grande do Sul eram as principais exceções, concentrando, por exemplo, 44% e 25%, respectivamente, de todos os tratores do país” (MARTINE, 1991). Atualmente, como decorrência desse processo, a evolução das tecnologias pode ser representada pelo ganho de produtividade. Na cultura do milho, por exemplo, a produtividade aumentou 47,7% de 1996 a 2006, também segundo o Senso Agropecuário do IBGE.

Além da modernização diretamente ligada à atividade agropecuária, a inclusão de novas tecnologias na vida da população rural representa uma mudança significativa. Um exemplo dessa situação é o acesso à internet. Em 2006, 6,8% dos estabelecimentos rurais tinham tal acesso. Em 2015, a presidente Dilma Rousseff ratificou o compromisso do governo federal em levar a internet banda larga às comunidades rurais, inclusive citando a retenção do jovens em áreas rurais. “É uma forma de te ligar com o mundo onde quer que você more. Sem isso, não vai haver a presença do jovem no campo”, disse a então presidente (PORTAL BRASIL, 2015). Dessa forma, percebe-se que o processo de modernização na área rural, seja diretamente na atividade, seja indiretamente na vida da população agrícola, é um processo vigente e com inúmeras consequências discutíveis.

Devido a essas e outras transformações de contexto, a população que vive em áreas rurais tem seu estilo de vida influenciado em diversos âmbitos. Em 2006, 18,9% das pessoas de 10 anos ou mais de idade ocupadas no país eram produtores, seus familiares que trabalhavam no estabelecimento e empregados temporários e permanentes ocupados nos estabelecimentos agropecuários, segundo os dados da Pesquisa Nacional por Amostra de

Domicílios (PNAD). Sendo assim, são uma parcela significativa da população brasileira. Entrando em um ponto mais específico, um estudo divulgado em 2013 pelo Núcleo de Estudos Agrários e Desenvolvimento Rural (NEAD) – órgão vinculado ao Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA) – revelou que 84% dos jovens agricultores preferem hoje permanecer no campo. Esse dado leva à reflexão de um fator importante nessa conjuntura: a motivação no trabalho rural que leva à permanência nesse ambiente, incluindo nessa equação as mudanças anteriormente explicitadas e as características distintas em comparação ao trabalho urbano.

Dentro desse contexto, está a discussão das necessidades e objetivos dos indivíduos em relações à qualidade de vida. A vida moderna e as exigências no âmbito do trabalho levam os indivíduos a, gradativamente, desenvolver algum tipo de distúrbio, uma vez que as atribuições diárias, a má alimentação, a falta de tempo para o lazer, o pouco tempo para o descanso e o sono, acabam resultando em má qualidade de vida e, conseqüentemente, em estresse (MELEIRO, 2002). No ambiente rural, podem ser percebidas algumas peculiaridades em relação a esse tema, uma vez que a rotina de trabalho se diferencia em vários aspectos quando comparada à rotina urbana. O senso comum, muitas vezes, se expressa colocando que a vida no campo tem relação positiva com o nível de qualidade de vida. Porém, há que se diferenciar a vida no campo, de maneira ampla, do trabalho no campo. Quanto à vida no ambiente rural, é necessário entender que a modernização cada vez mais diminui a disparidade entre os dois ambientes - rural e urbano. Já o trabalho rural ainda é dotado de características intrínsecas, influenciando significativamente as condições de trabalho.

O aspecto de qualidade de vida se mostra, em algum nível, subjetivo e individualizado. É possível encontrar padrões entre os indivíduos, entretanto o contexto, as experiências passadas e outras individualidades têm grande influência. Por isso, ao delimitar o público da presente pesquisa, parte-se do pressuposto que de os resultados encontrados se restringem a essa realidade. Nesse caso, o alvo a ser compreendido é de trabalhadores da Fazenda X, localizada no município de Campinas do Sul, município do norte do estado do Rio Grande do Sul. A propriedade conta com 50 funcionários e 400 hectares de extensão de terra, em que são desenvolvidas atividades de agricultura (principalmente cultivo de soja e milho) e pecuária (suinocultura, avicultura, gado de leite e gado de corte). Na fazenda em questão, grande parte dos funcionários residem na propriedade, tendo moradia

como benefício, incluindo custos de água, luz e a possibilidade de os funcionários produzirem seus próprios alimentos em hortas nas terras. Além disso, a alimentação em todas as refeições são fornecidas pelo empregador e existem facilidades para adquirir produtos oriundos da atividade pecuária. Outro ponto a ser destacado é a necessidade de trabalho aos finais de semana e feriados, em que a fazenda não paralisa atividades. Visto isso, evidenciam-se algumas peculiaridades que distinguem o sistema de trabalho rural e, mais especificamente, da Fazenda X.

Considerando o contexto de mudança de estilo de vida e trabalho no ambiente rural, deseja-se saber: **como o trabalho no ambiente rural afeta a qualidade de vida dos funcionários da Fazenda X? Para responder esta questão foram delineados os objetivos na seção a seguir.**

## 1.1 OBJETIVOS DE PESQUISA

Nesta seção serão apresentados os objetivos do presente trabalho. Assim, tem-se uma referência que serve como guia ao longo da pesquisa, tanto considerando o objetivo geral quanto os objetivos específicos que serão buscados no decorrer do trabalho.

### 1.1.1 Objetivo Geral

Identificar o nível de qualidade de vida no trabalho vivenciada e percebida pelos trabalhadores da Fazenda X.

### 1.1.2 Objetivos Específicos

- a) Descrever as características do trabalho rural na Fazenda X;
- b) Identificar o nível de qualidade de vida dos trabalhadores na concepção dos participantes da pesquisa;
- c) Analisar cada um dos fatores que compõem a qualidade de vida no trabalho dos colaboradores.

## 12 JUSTIFICATIVA

A presente pesquisa se justifica em dois diferentes níveis. Primeiramente, em um nível mais amplo, está a compreensão da percepção do trabalhador rural a respeito do próprio trabalho e seu contexto. Para a compreensão científica do mundo que nos cerca, considerando as mudanças correntes e preocupações que trazem consigo para a sociedade atual, esse é um tema importante. Tratando-se do ambiente do agronegócio, tal importância se intensifica. Afinal, há uma carência de pesquisas relacionadas às pessoas que vivenciam essa realidade. Poucas pesquisas relacionadas à gestão de pessoas no ambiente rural são realizadas e, portanto, poucas certezas existem. Quanto à qualidade de vida, percebem-se crenças tidas como verdade. Uma delas é a constatação de que as pessoas que vivem na área rural vivenciam uma qualidade de vida melhor, vinculando com o fator natureza. Com esse trabalho, espera-se esclarecer a diferença entre a vida no campo e o trabalho rural.

Em um nível micro, para a administração da fazenda, a pesquisa possibilita a geração de insumos para aprimorar a gestão de pessoas. Será possível, através da coleta da visão dos trabalhadores em relação à sua qualidade de vida, identificar possíveis demandas a serem desenvolvidas pelos gestores. Tal fato tem um potencial de benefícios para o negócio, como a melhoria do índice de *turnover*. De maneira geral, a gestão de pessoas pode ser mais eficiente, causando melhorias de bem-estar no trabalho, o que, segundo relatos do proprietário, é de interesse da administração do negócio.

O presente trabalho está estruturado em cinco capítulos. O capítulo atual, de introdução, busca estabelecer o contexto do tema a ser estudado e o objetivo da pesquisa. Na sequência, o capítulo dois apresenta o referencial teórico utilizado, apresentando os principais conceitos e teorias desenvolvidas sobre os dois tópicos principais que o estudo envolve: Qualidade de Vida no Trabalho e trabalho rural. Já o capítulo três, explana sobre a metodologia utilizada para que, no capítulo quatro, sejam apresentados os resultados obtidos. Por fim, o capítulo cinco apresenta as considerações finais do trabalho, incluindo as implicações práticas, limitações e sugestões para estudos futuros.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

O presente capítulo tem como objetivo embasar teoricamente a elaboração da pesquisa como um todo, buscando aprofundar discussões sobre o tema em questão. Ou seja, serão aprofundados os temas: Qualidade de Vida no Trabalho (seção 2.1) e Trabalho Rural (seção 2.2). No primeiro bloco, serão tratados os seguintes tópicos: diferenciação entre Qualidade de Vida e Qualidade de Vida no Trabalho (seção 2.1.1), origem e evolução dos estudos de Qualidade de Vida no Trabalho (seção 2.1.2), contextualização para a emergência da Qualidade de Vida no Brasil (seção 2.1.3), conceitos de Qualidade de Vida no Trabalho (seção 2.1.4) e modelos para investigação de Qualidade de Vida no Trabalho (seção 2.1.5). No segundo bloco, os tópicos são: o agronegócio (seção 2.2.1) e peculiaridades do agronegócio e do trabalho rural (seção 2.2.2).

### **2.1 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO**

Nesta seção, será tratado o primeiro grande tópico que envolve a pesquisa: Qualidade de Vida no Trabalho. Primeiramente, faz-se necessário diferenciar Qualidade de Vida (QV) de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), visando a esclarecer o motivo de esse trabalho tratar de Qualidade de Vida no Trabalho e não do outro. Depois, será trazido o histórico do conceito. Na sequência, será apresentada a introdução do conceito no Brasil. Com essa visão geral, serão discutidos, então, de fato, os diversas visões sobre o conceito. Com esse contexto esclarecido, serão apresentados seis modelos que podem ser utilizados para investigação de QVT. Dessa forma, ter-se-á uma base teórica sobre o tema que sustentará a pesquisa.

#### **2.1.1 Diferenciação entre Qualidade de Vida e Qualidade de Vida no Trabalho**

A Organização Mundial da Saúde, através da Divisão de Saúde Mental (WHOQOL GROUP) definiu Qualidade de Vida como sendo “a percepção do indivíduo de sua posição na vida, no contexto da cultura e sistema de valores nos quais ele vive e em relação aos seus objetivos, expectativas, padrões e preocupações” (THE WHOQOL-GROUP, 1998). Além disso, segundo esta Organização, parte-se de três aspectos fundamentais que fazem parte do

conceito QV – a subjetividade, a multidimensionalidade e a presença de dimensões positivas e negativas.

A Qualidade de Vida no Trabalho, por sua vez, pode ser vista como um indicador da qualidade da experiência humana no ambiente de trabalho. Para Westley (1979), as dimensões existentes e que devem ser consideradas dentro da QVT estão situadas em quatro ambientes: o político, o econômico, o psicológico e o da sociologia do trabalho.

Dessa forma, ambas as variáveis apresentam inter-relação, bem como são influenciadas pela condição momentânea ou permanente de vida do indivíduo (MAIER et al., 2012). A distinção que pode ser feita entre os dois conceitos é através da definição do que é e o que não é trabalho. Para Statt (1994), trabalho é o dispêndio de energia, empenho e aplicação de esforço em busca de um propósito. Além disso, para o mesmo autor, há uma relação estabelecida entre sobrevivência e trabalho. Porém, sabe-se que é difícil para o indivíduo dissociar os problemas do trabalho com os de sua vida fora do trabalho. Neste sentido, também, considera-se que a parcela de tempo que o trabalho ocupa na vida das pessoas é elevada.

### **2.1.2 Origem e evolução dos estudos de Qualidade de Vida no Trabalho**

Ao longo da história, a preocupação em melhorar as condições de trabalho esteve presente desde cedo. Podem ser citados como exemplo os ensinamentos de Euclides de Alexandria que, 300 anos a.C, por meio dos princípios de geometria, facilitou os métodos de trabalho dos agricultores à margem do Nilo. Outro exemplo é a Lei das Alavancas, de Arquimedes, 287 anos a.C., que veio contribuir para um menor esforço físico de muitos trabalhadores.

Segundo Sampaio (2004), a expressão Qualidade de Vida no Trabalho surgiu na literatura especializada no início da década de 1950. Foi quando as primeiras pesquisas sobre o tema foram desenvolvidas por Eric Trist e colaboradores, no *Tavistock Institute*, em Londres. Foram realizadas pesquisas em relação às mudanças nos valores dos indivíduos, com objetivos de compreender a organização do processo de trabalho e tornar a vida dos trabalhadores menos estressante (MACEDO; MATOS, 2007). Segundo Huse e Cummings

(1985), ainda nesse período, foram realizados estudos numa “linha de montagem” nos Estados Unidos, com a intenção de tornar o trabalho agradável.

Na década de 70, o termo qualidade de vida no trabalho foi exposto publicamente pelo Professor Louis Davis, de Los Angeles (VIEIRA, 1996). Entretanto, nesse período, houve uma interrupção no desenvolvimento da QTV, devido, principalmente, à crise energética e à alta inflação nos Estados Unidos e em outros países do ocidente.

A difusão dos conhecimentos sobre QVT ocorreu na década de 90. Nessa época, o entendimento sobre o tema deixou de estar associado às condições físicas de trabalho, à prevenção de acidentes e à prática de exercícios físicos e passou a considerar que outras situações, tais como fatores físicos, tecnológicos e sócio-psicológicos, também colaboraram para o aprimoramento das relações entre indivíduo, sua vida pessoal e profissional (MACEDO; MATOS, 2007).

Para Werther e Davis (1983), o crescente interesse em melhorar a qualidade de vida no trabalho demonstra claramente a evolução da sociedade em geral e o nível de instrução das pessoas. A preocupação com a QVT por parte das organizações teve início a partir das convenções da Organização Internacional do Trabalho (OIT), em que os países membros adequaram a legislação de seus países visando à melhoria do trabalho, principalmente no que concerne à saúde, higiene e segurança do trabalhador.

Atualmente, conforme Rodrigues (2001) observa, a Qualidade de Vida no Trabalho está difundida e possui acentuado desenvolvimento em muitos países da Europa, além dos Estados Unidos, Canadá e México, visando atender às necessidades psicossociais dos trabalhadores, de modo a elevar seus níveis de satisfação no trabalho.

### **2.1.3 Contextualização para a emergência da Qualidade de Vida no Trabalho no Brasil**

No Brasil, de acordo com Búrigo (1997), o interesse pelo tema pode ser considerado recente. Porém, algumas pesquisas vêm sendo desenvolvidas com o intuito de ampliar o conhecimento sobre o mesmo e dar espaço para novas discussões. Como pesquisadores brasileiros que contribuíram ou têm contribuído para o avanço da pesquisa sobre a Qualidade de Vida no Trabalho, Búrigo (1997) cita Quirino, Xavier, Fernandes, Moraes, Rodrigues, Vieira e Limongi-França, entre outros.

De acordo com Limongi-França (1996), no Brasil, a maioria dos programas e ações de Qualidade de Vida no Trabalho tem origem nas atividades de Segurança e Saúde no Trabalho. As Normas Regulamentadoras da Legislação de Segurança e Saúde foram consolidadas em 1978, onde há programas como Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA), Programa de Controle Médico e Saúde Ocupacional (PCMSO), dentre outros.

Quanto aos trabalhos realizados que se destacaram no Brasil e que contribuíram de forma pioneira sobre a Qualidade de Vida no Trabalho, pode-se citar algumas instituições. As principais delas são: a Empresa de Pesquisa Agropecuária (EMPRAPA), a Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) e a Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG).

Além disso, em 1994, foi criada a Associação Brasileira de Qualidade de Vida (ABQV), organização sem fins lucrativos, que tem como objetivo estimular ações e programas de qualidade de vida nos ambientes corporativos. Percebe-se, então, um crescimento do interesse e preocupação em relação ao tema.

#### **2.1.4 Conceito de Qualidade de Vida no Trabalho**

A Qualidade de Vida no Trabalho é um tema bastante debatido e pesquisado, possuindo, assim, diversas e distintas abordagens. Dessa forma, não há apenas uma definição conceitual. Sampaio (2012), revendo a literatura sobre Qualidade de Vida no Trabalho, argumenta que “em lugar de um conceito tem-se uma noção de Qualidade de Vida no Trabalho, ou seja, “um guarda-chuva teórico” com consequências práticas, associado a outros fenômenos organizacionais e relacionados à saúde mental” (SAMPAIO, 2012). Analisando mais profundamente tais conceitos, percebe-se que as principais diferenciações entre as visões é que a conceituação varia conforme os elementos que se julga ser mais relevantes para que haja realmente QVT.

Iniciando o entendimento do conceito, tem-se que, para Guest (1979), Qualidade de Vida no Trabalho existe na medida em que a organização procura explorar a potencialidade de seus colaboradores, dando-lhes oportunidades de participação nas decisões que afetam sua vida no trabalho. O conceito de Lippitt (1978) complementa o de Guest ao afirmar que o dilema dos líderes nas organizações é criar condições para que os trabalhadores possam

direcionar o fluxo dos seus esforços na realização dos objetivos que coincidam com os da organização e, ao mesmo tempo, preparar tarefas que tenham significado e recompensas suficientes, permitindo que as pessoas sintam satisfação pessoal para seus esforços.

Walton (1973), um dos autores mais citados sobre o tema, por sua vez, reflete sobre o conflito existente entre os valores humanos e tecnologia, considerando Qualidade de Vida no Trabalho como preocupação com valores humanísticos e ambientais, os quais são lançados em segundo plano pela sociedade industrial moderna em favor do avanço tecnológico, da produtividade industrial e do crescimento econômico.

Já Limongi-França (2007), conceitua QTV como:

A capacidade de administrar o conjunto de ações, incluindo diagnóstico, implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho alinhada e construída na cultura organizacional, com prioridade absoluta para o bem-estar das pessoas na organização (2007, p. 187).

No entanto, o tema QVT apresenta um caráter mais amplo, contemplando aspectos físicos e emocionais (JARDIM; BARRETO; ASSUNÇÃO, 2007). Dessa forma, esse tema pode ser analisado de forma multidisciplinar, por exemplo: (i) Administração: gerenciamento de recursos para obter melhores resultados para as organizações; (ii) Economia: distribuição equilibrada de recursos, bens e serviços; (iii) Saúde: preservação da integridade física, mental e social do indivíduo; (iv) Ergonomia: maior conforto para a execução do trabalho; (v) Sociologia: relações de quem influencia e é influenciado dentro da organização; (vi) Engenharia: uso da tecnologia, organização do trabalho e controle dos processos; (vii) Psicologia: perspectivas e significados individuais sobre o trabalho e (viii) Ecologia: inserção do homem no ecossistema e consideração do mesmo como responsável pela preservação da natureza e dos seres vivos.

Após essa explanação geral de definições, para ter uma visão mais ampla e compreender a fundo o conceito, faz-se necessário analisar a evolução do mesmo ao longo do tempo. Afinal, naturalmente, as concepções sobre Qualidade de Vida no Trabalho têm se alterado frente às dificuldades de se formar uma definição homogênea sobre o tema. Nadler e Lawer (1983), apresentam uma síntese dessa evolução, buscando promover uma reflexão a sobre as várias definições de QVT.

Quadro 1 – Definições de Qualidade de Vida no Trabalho por Nadler e Lawer

<b>Definições da Qualidade de Vida no Trabalho</b>	
Primeira definição	QVT como variável
Segunda definição	QVT como uma abordagem
Terceira definição	QVT como um método
Quarta definição	QVT como um movimento
Quinta definição	QVT como tudo
Sexta definição	QVT como nada

Fonte: Nadler e Lawer (1983, p. 26)

Explorando um pouco mais as informações do quadro, Nadler e Lawer (1983) descrevem que a primeira definição, que foi difundida de 1959 a 1972, QVT foi tratada como uma variável na qual a preocupação era a relação do indivíduo frente ao trabalho. Basicamente, eram realizadas pesquisas sobre como melhorar a QVT para o indivíduo.

De 1969 a 1974, QVT foi tratada como uma abordagem em que o foco era o indivíduo antes do resultado organizacional. Porém, ao mesmo tempo, já havia a tendência de buscar trazer melhorias tanto ao empregado quanto ao empregador, conciliando interesses de ambas as partes.

Posteriormente, de 1972 a 1975, QVT representou, como um método, um conjunto de abordagens ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar o trabalho mais produtivo e mais satisfatório. Para isso, havia grupos autônomos de trabalho e enriquecimento de cargo.

De 1975 a 1980, Qualidade de Vida no Trabalho foi um movimento. Houve uma declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Difundia-se temas como administração participativa ou democracia industrial dentro desse contexto.

Ampliando a visão, de 1979 a 1982, QVT era vista como tudo, um conceito global. Era frequentemente percebido como uma ajuda contra a competição estrangeira, problemas de

qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros problemas organizacionais.

Por fim, Nadler e Lawer (1983) afirmam que, a partir de 1982, Qualidade de Vida no Trabalho pode aparecer como nada. Esta abordagem está relacionada a possíveis fracassos de projetos de QVT, os quais passariam por um modismo transitório. Tais falhas seriam atribuídas à não compreensão, por uma gestão dinâmica e contingencial, da dimensão do tema, englobando interesses e necessidades a partir da cultura e valores, tanto individuais quanto organizacionais.

Além de visão de evolução dos conceitos, é possível identificar diversas definições a partir das características principais que as diferenciam. Conforme citado anteriormente, as principais diferenciações entre elas é que a conceituação varia conforme os fatores que se julga ser mais relevantes para que se alcance QVT. Da Costa (2001) elaborou o quadro apresentado a seguir, o qual contém tais definições conforme cada autor.

Quadro 2 – Principais fatores para se alcançar QVT

<b>Autor</b>	<b>Principais fatores para se alcançar QVT</b>
WESTLEY (1979)	Remuneração adequada Políticas justas e claras Desenvolvimento de capacidades Enriquecimento do cargo Participação (não alienação)
HUSE & CUMMINGS (1985)	Bem-estar do trabalhador Eficácia organizacional Participação
NADLER & LAWLER (1983)	Participação
RODRIGUES (1994)	Enriquecimento das tarefas/cargos Motivação e satisfação
FERNANDES (1996)	Participação Enriquecimento das tarefas Bem-estar no trabalho

VASCONCELLOS (1997)	Atenção às pessoas Condições de trabalho Sistemas de avaliação e recompensa Sistemas de coordenação e controle Ambiente interno
WALTON (1973)	Remuneração justa e adequada Condições de trabalho Desenvolvimento de capacidades Oportunidade de crescimento Integração social Constitucionalismo Equilíbrio entre vida e trabalho Relevância social do trabalho

Fonte: DACOSTA, Maria Carolina, (2001)

Para compreender as concepções de cada autor citado na tabela, precisa-se checar de que maneira cada um deles conceitua Qualidade de Vida no Trabalho. Westley (apud Bittencout & D'Avila, 1996) enfatiza que “as melhorias voltadas para a qualidade de vida no trabalho decorrem dos esforços, voltados para a humanização do trabalho, que buscam solucionar problemas gerados pela própria natureza das organizações existentes na sociedade industrial”. Para isso, o autor cita os fatores citados acima.

Já Huse e Cummings (1985), conceituam Qualidade de Vida no Trabalho como um modo de pensar envolvendo pessoas, organizações e trabalho, e está baseada nos seguintes aspectos: a preocupação com o bem-estar do trabalhador e com a eficácia organizacional e a participação dos trabalhadores nas decisões e nos problemas das empresas. Por isso, esses são os três aspectos listados na tabela.

Nadler e Lawer (1983), por sua vez, valorizam o significado que o resultado de determinadas tarefas executadas têm na vida dos trabalhadores e o modo como as expectativas são atingidas e melhoradas em relação ao ambiente de trabalho. Conforme apresentado na tabela, os autores salientam, nesse contexto, a importância da ideia de participação na solução de problemas organizacionais e na tomada de decisão.

Rodrigues (1991), afirma que "a qualidade de vida no trabalho é um ponto vital, não só para a realização do homem no trabalho, mas também em toda a sua existência". Por isso, inclusive, o autor inclui fatores como motivação e satisfação como necessários para se ter QVT.

Somando-se a essas visões, Fernandes (1996), define QVT como “uma gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, tecnológicos e sócio-psicológicos que afetam a cultura e renovam o clima organizacional, refletindo-se no bem-estar do trabalhador e na produtividade das empresas”.

Walton (1973), conforme já citado, se preocupa com valores ambientais e humanísticos negligenciados pelas sociedades industriais em favor do avanço tecnológico, da produtividade industrial e do crescimento econômico. Dessa forma, este autor possui uma visão voltada à democracia industrial, à humanização do trabalho, enfatizando a responsabilidade social das empresas.

Após a apresentação das reflexões teóricas pertinentes, é importantes ressaltar deve-se considerar a seguinte citação de Fernandes (1996):

É preciso dizer-se, entretanto, que, quanto à expressão “Qualidade de Vida no Trabalho”, considerando-se exaustiva revisão bibliográfica sobre o tema, não se pode atribuir uma definição consensual. O conceito engloba, além de atos legislativos que protegem o trabalhador, o atendimento a necessidades humanas, calcado na ideia de humanização do trabalho e na responsabilidade social da empresa.

### **2.1.5 Modelos para investigação de qualidade de vida no trabalho**

Após compreender o histórico e definição de qualidade de vida no trabalho, faz-se necessário explorar a visão de aplicação do conceito. Para isso, ao longo dos anos, foram descritos modelos que, baseados nos conceitos de cada autor, podem ser utilizados para investigar e mensurar a Qualidade de Vida no Trabalho de um universo de trabalhadores. Nas subseções abaixo, os modelos mais citados em pesquisas acadêmicas, serão apresentados.

### 2.1.5.1 Modelo de Walton (1973)

O modelo de Walton (1973) é reconhecido como um clássico na literatura sobre o tema, principalmente pelo Modelo das Oito Categorias Conceituais. Nesse modelo, o autor estabeleceu oito critérios importantes ao determinar Qualidade de Vida no Trabalho, conforme o quadro 3 a seguir.

Quadro 3 – Critérios de QVT por Walton

<b>CRITÉRIOS</b>	<b>INDICADORES DE QVT</b>
1. Compensação justa e adequada	Equidade interna e externa Justiça na compensação Partilha de ganhos de produtividade
2. Condições de trabalho	Jornada de trabalho razoável Ambiente físico seguro e saudável Ausência de insalubridade
3. Uso e desenvolvimento de capacidades	Autonomia Autocontrole relativo Qualidades múltiplas Informações sobre o processo total do trabalho
4. Oportunidade de crescimento e segurança	Possibilidade de carreira Crescimento pessoal Perspectiva de avanço salarial Segurança de emprego
5. Integração social na organização	Ausência de preconceitos Igualdade Mobilidade Relacionamento Senso Comunitário
6. Constitucionalismo	Direitos de proteção ao trabalhador Privacidade pessoal Liberdade de expressão Tratamento imparcial Direitos trabalhistas
7. O trabalho e o espaço total de vida	Papel balanceado no trabalho Estabilidade de horários Poucas mudanças geográficas Tempo para lazer da família
8. Relevância social do trabalho na vida	Imagem da empresa Responsabilidade da empresa Responsabilidade pelos produtos Práticas de emprego

Fonte: WALTON apud FERNANDES (1996, p.48)

O modelo de Walton possibilita a percepção dos fatores positivos ou negativos em relação ao trabalho, além de abranger pontos associados às condições e práticas da organização, na visão de Tolfo e Piccinini (2007). Entretanto, o autor admite que pesquisas realizadas com grupos de trabalhadores em ambientes diferentes podem gerar um conjunto distinto de critérios, ou seja, contextos distintos podem resultar em uma alteração da hierarquia e da importância dos critérios e dimensões que interferem na QVT.

#### 2.1.5.2 Modelo de Hackman & Oldham (1975)

Primeiramente, Hackman & Oldham (1975) elencam seis fatores básicos como dimensões da tarefa: variedade de habilidades, identidade de tarefa, significância de tarefa, interrelacionamento, nível de autonomia e feedback. Porém, os seis fatores apenas estarão presentes quando existirem alguns estados psicológicos: significância percebida, responsabilidade percebida e conhecimento dos resultados do trabalho. Com esses estados psicológicos satisfeitos, então, tem-se como resultado alta motivação interna, elevada satisfação, qualidade no desempenho, baixa rotatividade e baixo absenteísmo. Isso representaria a Qualidade de Vida no Trabalho.

#### 2.1.5.3 Modelo de Westley (1979)

Para Westley (1979), a Qualidade de Vida no Trabalho pode ser verificada por meio de quatro dimensões fundamentais: o econômico, o político, o psicológico e o sociológico. Tais fatores podem ter como consequência, respectivamente, problemas de injustiça, insegurança, alienação e anomia. Essas questões, segundo o autor, são o que torna mais difícil a QVT. Para enriquecimento do trabalho, portanto, uma proposta de solução seria a minimização desses problemas. No quadro 4 a seguir, são expostas as dimensões com os problemas causados por ela, assim como os responsáveis pela solução dos mesmos, indicadores que monitorem a manifestações desses problemas e propostas para mitigá-los.

Quadro 4 – Dimensões fundamentais de QVT por Westley

<b>Esfera do trabalho</b>	<b>Problema do trabalho</b>	<b>Responsável pela solução</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Propostas</b>
Econômica (1850-1950)	Injustiça	Sindicatos	Insatisfação Greves Sabotagens	Cooperação Divisão de lucros Acordos de produtividade
Política (1850-1950)	Insegurança	Partidos políticos	Insatisfação Greves Sabotagens	Autosupervisão do trabalho Conselho de trabalhadores
Psicológica (1950...)	Alienação	Agentes da mudança	Desinteresse Abstenseísmo	Enriquecimento das tarefas
Sociológica (1950...)	Anomia	Grupos de trabalho	Sentimento de falta de significado Absentismo	Grupos de trabalho estruturados sociotécnicamente

Fonte: Westley (1979), Sant'Anna, Kilimnil (2011)

Aprofundando um pouco cada uma das dimensões, Westley (1979) afirma que o problema econômico causa um senso de injustiça entre os trabalhadores, já que há ampla diferença salarial e de benefícios entre os diferentes níveis hierárquicos. Para solucionar a situação, é proposta a união dos trabalhadores para mobilizar cooperação, divisão de lucros e participação nas decisões.

O segundo problema, o político, segundo o autor, resulta em insegurança devido à unilateralidade do poder. Buscando minimizar o efeito negativo, é sugerido que se adote posições políticas, via conselho de trabalhadores, por exemplo.

Já o terceiro problema, o psicológico, tem como consequência a alienação, já que os trabalhadores não realizam o trabalho por completo, resultando na impossibilidade de o indivíduo saber o resultado final do seu trabalho. Para esse caso, Westley (1979) sugere o enriquecimento das tarefas.

Por fim, o sintoma resultado do problema psicológico é a anomia nos trabalhadores. Ou seja, a falta de envolvimento do trabalhador com seu trabalho ou até consigo mesmo. Como sugestão de solução, o autor propõe autodesenvolvimento e métodos sociotécnicos em grupo.

#### 2.1.5.4 Modelo de Werther & Davis (1983)

De acordo com o modelo de Werther & Davis (1983), a forma de melhorar a Qualidade de Vida no Trabalho está baseada na exploração da natureza do trabalho. Segundo os autores,

[...] as mudanças culturais e demográficas provavelmente desempenharão um papel cada vez mais importante no projeto dos cargos. É provável que os trabalhadores procurem uma ênfase ainda maior em elementos comportamentais e técnicas de enriquecimento de grupo a fim de obterem uma qualidade mais alta de vida no trabalho (WERTHER; DAVIS 1983, p. 87).

Dessa forma, para buscar tais objetivos, Werther & Davis (1983) elencam fatores ambientais, organizacionais e comportamentais, os quais deveriam compor um projeto de cargo. Os fatores ambientais consideram dois fatores: a habilidade e disponibilidade de empregados, avaliando para que o cargo não seja muito difícil (gerando frustração) nem muito simples (gerando insatisfação); e as expectativas sociais, para que o cargo seja projetado dentro da expectativa do trabalhador. Os fatores organizacionais, por sua vez, são referentes à organização do cargo, definindo fluxos de trabalho, distribuição de tarefas, e o que mais for necessário para minimizar o esforço dispensado pelos trabalhadores. Por fim, os elementos comportamentais aparece como o fator mais sensível, visto que consideram pontos como autonomia, variedade, identidade da tarefa e retroinformação.

Dessa forma, os autores defendem que o projeto de cargo não deve visar apenas à eficiência do trabalho, mas sim incluir elementos relacionados às necessidades humanas e aos comportamentos individuais no ambiente de trabalho.

#### 2.1.5.5 Modelo de Huse e Cummings (1985)

Conforme citado na definição dada pelos autores para o conceito, os aspectos valorizados por Huse e Cummings (1985), tratando-se de Qualidade de Vida no Trabalho são: preocupação dos trabalhadores nas decisões e eficácia organizacional e a participação dos trabalhadores na decisão e nos problemas do trabalho.

Nessa linha, assim como Hackman e Oldhan (1975), Huse e Cummings (1985) também enfatizam a reestruturação de cargos. Para isso, os autores sugerem

inovação no sistema de recompensa, por meio da redução das diferenças salariais e de status entre os trabalhadores, como ações de um eficaz programa de QVT. Tais ações estariam dentro de um programa de QVT que deve incluir, dentre outras ações, a melhoria no ambiente de trabalho, por meio de mudanças físicas e das condições de trabalho, de modo a proporcionar maior satisfação para os empregados.

Conforme o quadro 5 a seguir, nota-se a relação entre a participação do trabalhador nos problemas organizacionais, o projeto do cargo, a inovação no sistema de recompensa e a melhora no ambiente afetando a produtividade.

Quadro 5 – Qualidade de Vida no Trabalho X Produtividade por Huse e Cummings



Fonte: Huse e Cummings (1985, p. 204)

#### 2.15.6 Modelo de Fernandes (1996)

Fernandes (1996) criou seu modelo baseando-se em uma revisão de literatura, tendo como objetivo destacar indicadores relacionados à Qualidade de Vida no Trabalho. As referências utilizadas nesse trabalho foram: Walton (1973), Belanger (1973), Hackman e Oldham (1975), Lippitt (apud FERNANDES, 1996), Westley (1979), Werther e Davis (1983), Huse e Cumming (1985) e Fernandes e Guitierrez (1988). Dessa forma, foi estruturado o modelo de Auditoria Operacional de RH para

melhoria da QVT, que tem como foco do modelo é a percepção do próprios trabalhadores.

O modelo de Fernandes (1996) é composto por 10 blocos. O primeiro deles busca compreender a percepção do trabalhador em relação à qualidade de vida global no trabalho. Os blocos restantes avaliam a satisfação dos trabalhadores com os seguintes aspectos: percepção sobre QVT, condições de trabalho, moral, compensação, participação, comunicação, imagem da empresa, relação chefe-subordinado e organização do trabalho, elo trabalho/vida pessoal.

Para a aplicação do modelo, são sugeridas algumas etapas: preparação, com comunicação aos dirigentes; sensibilização, em que se estabelece o comprometimento; planejamento, em que se estabelece responsáveis; execução, elaborando o modelo de pesquisa de acordo com a organização; apresentação dos resultados, em que os dados são coletados; tratamento e coleta de dados, com o tratamento e análise dos dados; e, finalmente, a fase de planos de ação, em que se aplica a metodologia PDCA (*Plan, Do, Check, Act*).

## 2.2 TRABALHO RURAL

Na presente seção, será tratado o segundo grande tema que embasa a pesquisa: o trabalho rural. É necessário o aprofundamento do tema para que se compreenda o ambiente e contexto em que a pesquisa será realizada. Não é o suficiente entender a Qualidade de Vida no Trabalho e todos os seus aspectos se não for considerado o contexto em que ela se apresenta. Para isso, primeiramente será aprofundado o tema do agronegócio, definindo-o. Na sequência, serão apresentadas algumas peculiaridades do agronegócio e do trabalho rural quando comparadas ao trabalho urbano. Assim, tem-se a base teórica sobre o ambiente da pesquisa, que poderá embasar decisões futuras do trabalho.

### 2.2.1 O agronegócio

Segundo Davis e Goldberg (1957), agronegócio é o somatório total das

operações de produção e distribuição de suprimentos agrícolas, incluindo as operações de produção nas unidades agrícolas e o armazenamento, o processamento e a distribuição dos produtos agrícolas e itens produzidos com eles. Já no Brasil, segundo Callado (2005), o termo refere-se a um tipo especial de produção agrícola, caracterizada pela agropecuária em grande escala, baseada na criação de rebanhos ou no plantio em grandes extensões de terra (majoritariamente propriedades latifundiárias).

Estreitando a definição, Batalha (2001), divide o agronegócio em três partes:

- Dentro da porteira: negócios agropecuários propriamente ditos, representados pelos produtores rurais (pessoa física e jurídica), indiferente do tamanho (pequenos, médios ou grandes produtores).
- Pré-porteira: negócios inerentes aos da agropecuária, representados pelas indústrias e comércios que fornecem insumos à produção rural. Como exemplo, tem-se os fabricantes de defensivos químicos, equipamentos e fertilizantes.
- Pós-porteira: negócios posteriores dos negócios agropecuários, como o transporte e venda dos produtos agropecuários, até chegar ao consumidor final. Como exemplos de instituições envolvidas nessa etapa, estão os frigoríficos, as indústrias têxteis e calçadistas, distribuidores de alimentos e supermercados.

Além disso, complementando o conceito, no sistema judiciário brasileiro, segundo a Receita Federal (2011), a legislação tributária considera atividade rural como sendo:

A exploração das atividades agrícolas, pecuárias, a extração e a exploração vegetal e animal, a exploração da apicultura, avicultura, suinocultura, sericicultura, piscicultura e outras de pequenos animais; a transformação de produtos agrícolas ou pecuários, sem que sejam alteradas a composição e as características do produto in natura, realizada pelo próprio agricultor ou criador, com equipamentos e utensílios usualmente empregados nas atividades rurais, utilizando-se exclusivamente matéria-prima produzida na área explorada, tais como: descasque de arroz, conserva de frutas, moagem de trigo e milho, pasteurização e o acondicionamento do leite, assim como o mel e o suco de laranja, acondicionados em embalagem de apresentação, produção de carvão vegetal, produção de embriões de rebanho em geral

(independentemente de sua destinação: comercial ou reprodução).

Quanto à administração no ramo do agronegócio, no final da década de 70, a administração rural foi vista como ciência, como um ramo da economia rural. Posteriormente, se tornou uma das especialidades da Administração de Empresas, como é tratada hoje. Assim, é vista como uma ferramenta essencial para atingir o desenvolvimento sustentável da propriedade no geral. Ainda no final dos anos 80, os princípios gerais da Teoria Funcionalista de Fayol foram ajustados à administração rural.

No Brasil, Batalha (2005) observa a que o agronegócio atingiu certa maturidade econômica. Tal fato se deve, entre outras coisas, à multiplicidade de recursos naturais disponíveis e a extensão de 388 milhões de hectares de terra agricultáveis, 90 milhões ainda não exploradas. Sendo assim, diz-se que há, de certa forma, uma vocação agrária do país, colocando o agronegócio no foco.

### **2.2.2 Peculiaridades do agronegócio e do trabalho rural**

De maneira geral, a administração urbana e a rural têm o mesmo objetivo principal: a obtenção de lucro. Para Chiavenato (1985), do ponto de vista da Teoria Geral de Administração, não há distinção entre as organizações, sejam elas agrícolas, urbanas, governamentais, privadas, lucrativas ou deficitárias. O que difere os dois tipos de negócio em questão são os processos produtivos, as metas das organizações e o perfil das pessoas envolvidas.

Um dos principais e mais claros pontos que caracterizam o agronegócio é a influência do clima. Para Paim (1999), o clima é primordial na agricultura, proporcionando altos riscos, tanto que a produção agrícola tradicional depende exclusivamente deste fator.

Outros fatores que diferenciam o negócio rural são o tipo de autoridade exercida pelos gestores e sua forma de administração. Conforme Hoffmann (1992), em muitas empresas familiares capitalistas o administrador (muitas vezes o proprietário) exerce uma influência pessoal marcante sobre as operações, caracterizando a autoridade legítima. Quanto à forma de administração, tem-se que, majoritariamente,

não ocorre o planejamento formal do empreendimento, apresentando uma administração amadora e aprendizado pelo erro e acerto.

Outro ponto relevante é a irreversibilidade do ciclo produtivo (CREPALDI, 2011). Ou seja, o processo produtivo é contínuo: uma vez semeada a cultura, não há como interromper o processo, o agricultor terá que conduzir o processo e comercializar a produção, independentemente dos preços praticados. Por exemplo, não há como interromper o desenvolvimento de uma lavoura de trigo e substituir por uma de soja. Isso é o contrário do que ocorre na indústria, em que o processo pode ser interrompido a qualquer momento.

Além disso, o produtor rural está distante do consumidor. Não é possível diferenciar seus produtos dos demais produtores para obter um melhor preço. O produto agrícola, em sua maioria, é uma *commodity*. Dessa forma, o controle do custo é enfatizado como primordial para o administrador agrícola.

Ainda sobre o produto agrícola, existe o fato de que a maioria deles é perecível. Por isso, é necessário que a comercialização seja rápida. No caso de frutas e verduras, esse fator é extremamente marcante, ao mesmo tempo que, em outros casos, como de grãos, é possível ter maior flexibilidade e aguardar um melhor preço do mercado.

Quando se trata da realidade da mão de obra na área rural, Amorim (2005) afirma que a administração de recursos humanos no agronegócio tem duas grandes preocupações: a primeira está voltada à atração e retenção de profissionais qualificados para o desempenho das atividades exigidas no agronegócio; a segunda está voltada a atender as exigências legais previstas na Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT) e demais regulamentações específicas do setor.

No Brasil, o agronegócio é um grande absorvedor de mão de obra, incluindo pessoas dos mais diversos níveis de qualificação. Para as necessidades de trabalhadores de maior nível de qualificação, a dispersão geográfica das propriedades rurais dificulta sua alocação. Já os trabalhadores sem qualificação, suprem a necessidade de muitas atividades em empreendimentos rurais e estão disponíveis na maior parte do país.

Ainda que seja necessária mão de obra não qualificada para diversas tarefas, o nível de qualificação requerido aumenta, principalmente à medida que a tecnologia

avança, conforme a citação abaixo:

O operador de colhedora, por exemplo, é responsável por conduzir um equipamento que custa em média R\$ 800 mil e precisa estar bem preparado para desempenhar sua função. Da mesma maneira os funcionários que cuidam da manutenção das máquinas não são aqueles “mecânicos à moda antiga”, agora eles lidam com ajustes finos, de maior precisão, com circuitos integrados e controle computadorizado (ABAG/RP, 2007, p. 3).

Somando-se a isso, para Amorim (2005), a preocupação com a qualidade de vida no trabalho deve estar presente no dia a dia do negócio e, no caso das empresas do setor agrícola, é necessário um cuidado especial na orientação quanto ao uso de agrotóxicos e outros insumos. Outra preocupação é a instrução para a utilização dos Equipamentos de Proteção Individual (EPIs).

Ainda tratando da realidade do trabalhadores rurais, o horário de trabalho na agropecuária, muitas vezes, não pode ser interrompido. Na maioria dos estabelecimentos rurais trabalha-se nos finais de semana e feriados. Há atividades que exigem atividades ininterruptas, 24 horas por dia, como o monitoramento de animais reprodutores. Outras atividades, como a ordenha e a alimentação animal, ultrapassam 12 horas diárias de trabalho.

Outra característica do trabalho agrícola, segundo Crepaldi (2011), é o trabalho ao ar livre, sendo positiva em certos aspectos e negativa em outros. O trabalho disperso ao ar livre pode induzir a uma menor produtividade do trabalhador.

Portanto, analisando todos os pontos citados, percebe-se que o setor agrícola depende de fatores que estão fora do alcance de influência do produtor. Tanto a importância dos fatores climáticos quanto a competição de preços são fatídicos nesse contexto. Assim, o agronegócio pode ser considerado uma atividade de alto risco e com futuro incerto. O modo como o negócio é conduzido, porém, está dentro do controle dos produtores/administradores de negócios rurais, e isso inclui a gestão de pessoas e o ambiente de trabalho. Assim, é possível conectar as peculiaridades do trabalho rural à Qualidade de Vida no Trabalho, para que, no decorrer da pesquisa, una-se os dois conceitos e discuta-se a Qualidade de Vida no Trabalho Rural.

### 3 METODOLOGIA

O presente estudo teve como objetivo principal identificar o nível de qualidade de vida vivenciada e percebida pelos trabalhadores da Fazenda X. Para realizá-lo, foi desenvolvida uma pesquisa exploratória. Para Gil (2009) e Cervo e Bervian (2002), a pesquisa exploratória é utilizada em investigações sociais, que é o caso dessa pesquisa. Os mesmo autores afirmam que esse tipo de pesquisa objetiva proporcionar maior familiaridade com o problema para torná-lo mais explícito ou construir hipóteses. Afinal, segundo Gil (2007),

Uma pesquisa pode ser considerada de coisa exploratória, quando esta envolver levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas que tiveram, ou têm, experiências práticas com o problema pesquisado e análise de exemplos que estimulem a compreensão. As pesquisas exploratórias visam proporcionar uma visão geral de um determinado fato, do tipo aproximativo.

O planejamento da pesquisa exploratória pode assumir a forma de estudo de caso (GIL, 2009). Para o presente estudo, essa foi a forma adotada. Segundo o mesmo autor, o estudo de caso apresenta alguns propósitos: 1) explorar situações da vida real cujos limites não estão claramente definidos; 2) preservar o caráter unitário do objeto estudado; 3) descrever a situação do contexto em que está sendo feita uma determinada investigação; 4) formular hipóteses ou desenvolver teorias e 5) explicar as variáveis causais de determinado fenômeno em situações complexas que não permitam o uso de levantamentos e experimentos. Nesse sentido, o estudo de caso não é nem uma tática para a coleta de dados nem meramente uma característica do planejamento em si, mas uma estratégia de pesquisa abrangente (YIN, 2005).

Para a realização do estudo de caso da Fazenda X, será utilizado o método de pesquisa qualitativa. Tal método busca explorar de maneira subjetiva a percepção dos entrevistados sobre o tema em questão.

### 3.1 PESQUISA QUALITATIVA: Técnica para coleta e análise de dados

Segundo Vieira e Tibola (2005), método de pesquisa qualitativa se propõe a desvendar objetos subjetivos do pensamento humano. Para os autores, o método se mostra mais adequado que a pesquisa conclusiva, pois possibilita o estudo das motivações subjacentes do indivíduo e o desenvolvimento de uma compreensão inicial de um problema. Dessa forma, espera-se ter uma compreensão mais profunda e baseada na percepção dos sujeitos sobre sua própria Qualidade de Vida no Trabalho.

Para tal foram realizadas entrevistas em profundidade. Segundo Vieira e Tibola (2005), o processo de entrevistas em profundidade, o entrevistador deve iniciar com uma pergunta genérica e posteriormente, a partir das respostas dadas, questionar e incentivar o entrevistado a refletir a partir das respostas dadas e questionar e incentivar o entrevistado a refletir sobre suas próprias palavras. Logo, pode-se dizer que o entrevistado é incentivado a discorrer “livremente” sobre determinado tema, mas sendo de certo modo velado e conduzido pelas intenções do pesquisador que o entrevista. Além disso, a entrevista em profundidade pode ser baseada em um roteiro semiestruturado. Para Manzini (1990/1991), a entrevista semiestruturada está focalizada em um assunto sobre o qual confeccionamos um roteiro com perguntas principais, complementadas por outras questões inerentes às circunstâncias momentâneas à entrevista. Para o autor, esse tipo de entrevista pode fazer emergir informações de forma mais livre e as respostas não estão condicionadas a uma padronização de alternativas.

O roteiro semiestruturado utilizado na presente pesquisa baseou-se na "Auditoria Operacional em Recursos Humanos como método para analisar a QVT das organizações", desenvolvida por Fernandes (1996) com base, principalmente, na Teoria de Walton (vede Apêndice A). Conforme mencionado anteriormente, segundo a autora, o próprio trabalhador é a melhor pessoa para identificar suas necessidades quando o tema é QVT. Para isso, Fernandes propõe que o trabalhador seja questionado sobre 10 critérios que influenciam na QTV, conforme quadro 6 a seguir.

Quadro 6 – Critérios de QVT por Fernandes (1996)

<b>CRITÉRIO</b>	<b>DESCRIÇÃO</b>	<b>PERGUNTAS ROTEIRO DE ENTREVISTA</b>
POSICIONAMENTO PESSOAL SOBRE QVT	Questão introdutória para detectar a percepção do funcionário sobre o que é QVT.	O que você considera como Qualidade de Vida no Trabalho?
CONDIÇÃO DE TRABALHO	Analisar a satisfação com as condições ambientais em que os trabalhadores executam seu trabalho. Tais condições envolvem limpeza, arrumação, segurança e insalubridade.	Como você avalia suas condições de trabalho? Considera o ambiente limpo? E seguro?
MORAL	Analisar os aspectos que se refletem na motivação e moral do profissional, como identidade na tarefa, relações interpessoais, reconhecimento, feedbacks e orientações para pessoas.	Como você se sente em relação ao seu trabalho? Você gosta do que faz?
COMPENSAÇÃO	Analisar a satisfação com as práticas de trabalho e a política de remuneração. Avalia-se equidade salarial interna e externa e benefícios oferecidos.	Como você avalia a compensação pelo seu trabalho? Como você avalia o seu salário e benefícios?
PARTICIPAÇÃO	Analisar o nível de aceitação e engajamento em relação às ações empreendidas, avaliando liberdade de manifestação de ideias, repercussão das ideias dadas, igualdade de oportunidades.	Como você avalia sua participação na empresa? Suas ideias são ouvidas e aceitas?
COMUNICAÇÃO	Analisar a eficácia das comunicações internas, através da avaliação do fluxo de informações entre os níveis, conhecimento de metas e transparência.	Como você avalia a comunicação interna? As orientações, informações, tanto entre os níveis quanto entre os setores funciona?
IMAGEM DA IMPRENSA	Analisar a percepção da imagem - tanto interna quanto externa -da empresa pelas pessoas e identificação com a empresa.	Como você avalia a imagem interna e externa da empresa? O que você acha da empresa que trabalha?
RELAÇÃO CHEFE-SUBORDINADO	Analisar a percepção dos funcionários quando a relação chefe- subordinado, considerando o apoio sócio-emocional recebido, orientação técnica, igualdade de tratamento e processo de tomada de decisões.	Como você avalia a relação entre chefe e subordinado? Há fácil acesso ao chefe e igualdade de tratamento?
ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO	Analisar a percepção dos funcionários quanto à organização do trabalho, considerando métodos e processos, funcionamento de grupo de trabalho, ritmo de trabalho, controle, autonomia.	Como você avalia a organização do trabalho? Como é o ritmo de trabalho e qual é o nível de autonomia?
ELO TRABALHO/VIDA SOCIAL	Analisar o sentimento do funcionário quanto ao trabalho e a sua vida fora dele.	Como você avalia a relação entre seu trabalho e a sua vida pessoal? Como os dois fatores se influenciam?

Fonte: Adaptado de Fernandes (1996)

Para analisar as respostas obtidas, foi utilizado o método de análise de conteúdo. Para Bardin (2011),

O termo análise de conteúdo designa um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando a obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens.

### 3.2. PERFIL DOS ENTREVISTADOS

Foram entrevistados 16 colaboradores, distribuídos tanto entre os níveis hierárquicos quanto entre os setores da fazenda. No quadro 6, a seguir, são apresentados os dados referentes aos pesquisados.

Quadro 7 – Perfil dos Entrevistados

<b>Entrevistado</b>	<b>Idade</b>	<b>Gênero</b>	<b>Escolaridade</b>	<b>Setor</b>	<b>Tempo na Empresa</b>
1	45	Feminino	Ensino Fundamental Completo	Granja de Aves	2 anos
2	30	Masculino	Ensino Fundamental Incompleto	Lavoura	1 ano
3	34	Masculino	Ensino Fundamental Completo	Granja de Suínos	4 anos
4	55	Masculino	Ensino Fundamental Incompleto	Geral	16 anos
5	41	Feminino	Ensino Fundamental Completo	Granja de Aves	3 anos
6	26	Masculino	Ensino Fundamental Completo	Fábrica de Ração	2 anos
7	38	Masculino	Ensino Fundamental Completo	Gado de Leite	5 anos
8	20	Masculino	Ensino Médio Completo	Granja de Suínos	6 meses
9	50	Masculino	Ensino Fundamental Incompleto	Granja de Aves	7 anos
10	38	Masculino	Ensino Fundamental Incompleto	Lavoura	7 anos
11	35	Masculino	Ensino Fundamental Completo	Granja de Suínos	5 anos
12	31	Masculino	Ensino Médio Completo	Granja de Suínos	3 anos
13	37	Masculino	Ensino Fundamental Incompleto	Lavoura	5 anos
14	32	Masculino	Ensino Fundamental Completo	Granja de Suínos	7 anos
15	39	Feminino	Ensino Médio Completo	Administrativo	16 anos
16	30	Feminino	Ensino Médio Completo	Gado de Leite	5 anos

Fonte: Dados coletados.

Conforme o quadro, pode-se perceber que a maioria dos entrevistados são do sexo masculino e possuem ensino fundamental incompleto ou completo. Quanto aos setores, vê-se que estão bem distribuídos entre eles. Além disso, fato importante é que a maioria está trabalhando no local há um tempo considerável, com uma média de quase seis anos. Quanto à média de idade, é de 36 anos.

## 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

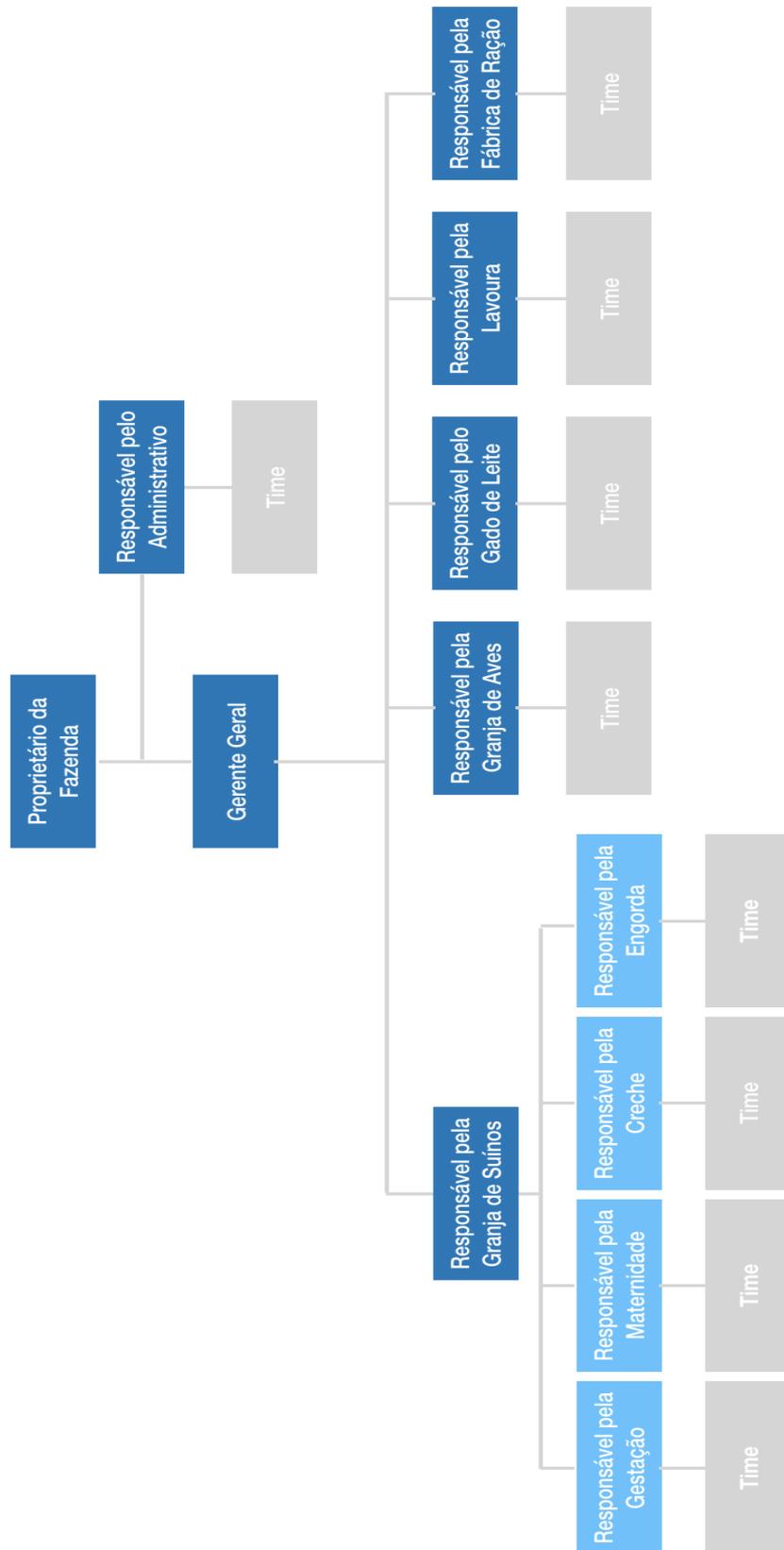
Neste capítulo serão apresentados os resultados obtidos na fase de coleta de dados. Primeiramente, será exposta uma breve caracterização da organização. Afinal, é extremamente relevante para a pesquisa compreender o contexto do público estudado. Após, os resultados serão apresentados divididos em blocos que representam cada um dos critérios de QVT apontados por Fernandes (1996). Por fim, será analisada a comparação entre o trabalho rural e urbano segundo os entrevistados que já vivenciaram os dois ambientes de trabalho.

### 4.1 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

A empresa objeto de estudo de caso é uma propriedade rural da cidade Campinas do Sul, no Rio Grande do Sul. A cidade pertence à região do Alto Uruguai, no norte do estado, que foi colonizada majoritariamente por imigrantes europeus. A propriedade se localiza a 5 quilômetros do centro da cidade, com acesso via estrada de chão. O proprietário adquiriu a fazenda há 17 anos. Na época, não existia nada além da lavoura e uma família que residia no local. Hoje a propriedade rural movimentava 30% da economia do município, segundo dado informado pelo prefeito ao responsável geral da fazenda.

Internamente, o funcionamento e estrutura são divididos por setores representados pela atividade realizada. Os setores são: granja de suínos, granja de aves, gado de leite, fábrica de ração, lavoura e administração. O organograma é baseado nessa setorização. Conforme figura abaixo, além do proprietário da fazenda, existe o chamado “capataz”, que é o responsável geral por todos os setores. Abaixo, existe um responsável por cada setor. Dentro disso, as estruturas variam de acordo com a dimensão da atividade. A estrutura mais robusta é a da granja de suínos, que conta com um responsável por cada estágio da produção.

Figura 1 - Organograma da Empresa



Fonte: Elaboração própria.

Segundo o proprietário, tal estrutura é definida baseada na noção de responsabilidade, e não das atividades realizadas. “Às vezes o supervisor faz a mesma coisa que o peão, mas a diferença é que o supervisor tem a responsabilidade sobre o processo como um todo. Isso é importante em caso de um imprevisto, não tem como todos fugirem da responsabilidade, porque isso está definido” (E15).

Quanto à relação entre as atividades realizadas, a administração busca aplicar o conceito ser uma cadeia completa, não rejeitando nenhum subproduto da produção. Os dejetos das granjas de suínos e aviários são utilizados para adubar o solo. A produção de milho, por exemplo, é utilizada para fabricar ração no próprio local, que por sua vez é utilizada na granja de suínos como alimento para os animais. Esse conceito visa à otimização de custos e reaproveitamento de recursos.

Atualmente existem 12 casas na propriedade, todas construídas pelo proprietário e oferecidas como benefício aos colaboradores que trabalham na empresa há um tempo suficiente para estar em situação estável. Também como benefício, a água e luz de toda estrutura é arcada pela administração, assim como alimentação. Existe um refeitório, conduzidos por uma das mulheres que reside no local. Para os não residentes na propriedade, é oferecido transporte e alimentação. Além disso, como benefício, são oferecidos suínos, por exemplo, como reconhecimento ao trabalho realizado, principalmente no final do ano.

Uma característica relevante do trabalho na propriedade - e no trabalho rural como um todo - é o horário de trabalho. Todos os setores tem necessidade de realização de atividades no fim de semana. No geral, os colaboradores trabalham em fim de semana intercalados. Assim, nos finais de semana a fazenda opera com metade do quadro de funcionários. Além disso, na granja de suínos e aves, por exemplo, é preciso realizar plantões noturnos todos os dias.

Um fato importante sobre a administração da propriedade é o iminente processo de sucessão. O filho do proprietário, de 17 anos, realizou curso de técnico agrícola e hoje cursa faculdade de Agronomia. Apesar da pouca idade, o filho já conduz a lavoura, aconselha o pai nas decisões estratégicas e traz novidades tecnológicas para os processos da empresa.

Dado esse contexto, na sequência analisar-se-á a percepção dos trabalhadores a cerca dos aspectos que compõe a QVT. Assim, será construído um diagnóstico da QVT na empresa estudada.

## 4.2 PERCEPÇÃO SOBRE QUALIDADE DE VIDA

No primeiro parte do roteiro de entrevista, buscou-se entender qual é a compreensão dos entrevistados a respeito do tema e elencar suas prioridades quanto se trata de qualidade de vida no trabalho. Com tal primeiro questionamento, já foi possível perceber que o nível de criticidade e exigência dos trabalhadores sobre o tema não é elevado. Isso possui alta interferência na resposta obtida, conforme definição de Qualidade de Vida pela Organização Mundial da Saúde: “a percepção do indivíduo de sua posição na vida, no contexto da cultura e sistema de valores nos quais ele vive e em relação aos seus objetivos, expectativas, padrões e preocupações” (THE WHOQOL-GROUP, 1998). No geral, percebe-se que eles estão acostumados com a situação que vivem, seus objetivos, expectativas e padrões são condicionados pelo contexto. Isso fica evidente através do comentário do E2: “Olha... Eu nunca trabalhei com outra coisa, pra mim isso é o que eu tenho e é o melhor que eu posso ter”. O que também contribui para que eles avaliem a situação atual dessa forma é que muitos deles já estiveram em situações que consideram piores. “Quando eu trabalhava em frigorífico era muito pior, lá era ou fogo ou câmara fria, era sofrido demais”.

Quando questionados sobre o que consideram ter qualidade de vida no trabalho, a palavra mais citada foi "saúde". Esse é o fator reconhecido como base de todos os outros fatores que podem contribuir. A segunda questão mais levantada é “ter um emprego que pague as contas” (E9). Receber o suficiente para manter o padrão de vida que possuem é básico para estarem satisfeitos com o trabalho. O terceiro ponto mais citado está relacionado ao segundo: sustentar a família. A preocupação em sustentar a família e proporcionar aos familiares condições mínimas é prioridade para os entrevistados. Como ponto extra, surgiu o termo tranquilidade. “Acordar, abrir minha casa, fazer o chimarrão, pegar temperos na horta: essa vida que eu gosto” (E5).

### 4.3 CONDIÇÕES DE TRABALHO

O primeiro aspecto a ser avaliado pelos colaboradores trata-se das condições de trabalho. Quando questionados sobre a limpeza do ambiente, a opinião geral é representada pela frase do E8, estagiário na granja de suínos:

O ambiente é propício para sujeira. Se tem um lugar que é feito pra ter sujeira é onde eu trabalho ali. Mas, mesmo assim, eu acho que é bem limpo. Ninguém pode entrar na granja sem tomar banho e colocar a roupa de trabalho. Parece até invertido, a gente tem que estar limpo pra ficar perto dos porcos.

Quanto à segurança, no geral, os colaboradores se sentem tranquilos. Apenas 2 dois entrevistados consideram que estão expostos a riscos consideráveis. Os principais riscos do trabalho rural citados pelos entrevistados são acidentes com máquinas pesadas, queda de grandes alturas e acidente ao manusear utensílios cortantes. Por outro lado, a maioria dos entrevistados considera que na cidade há muito mais riscos que no ambiente rural. “Semana passada, por exemplo, eu cortei o dedo, mas foi descuido meu. É só estar atento que não tem perigo” (E6).

Quanto à utilização de EPIs, notou-se que não é tão frequente, visto que deveria ser utilizado em todas as situações expostas na NR 31, norma que regula a segurança e saúde no trabalho na agricultura, pecuária, silvicultura, exploração florestar e aquicultura. O falso sentimento de segurança citado anteriormente é fator importante na decisão de utilizar ou não os equipamentos. O E9, que relatou sempre utilizar os EPIs, comentou: “Não falta EPI, o patrão é cobrado por lei disso. O problema é que o pessoal acha que não precisa”. Dessa forma, vê-se que boa parte dos trabalhadores da empresa não cumprem a definição da norma:

31.3.4 Cabe ao trabalhador: b) adotar as medidas de proteção determinadas pelo empregador, em conformidade com esta Norma Regulamentadora, sob pena de constituir ato faltoso a recusa injustificada” (NR 31, 2015)

### 4.4 MORAL

Outro ponto avaliado pelos pesquisados é a moral. Ao serem questionados sobre como se sentem em relação ao seu trabalho, a sensação de prazer foi

unanimidade. Nenhum dos 16 entrevistados demonstrou alguma insatisfação sobre as atividades que realiza. Nesse sentido, responsável pela lavoura comenta:

Eu tenho prazer de estar no campo. O cara que nasceu na roça gosta é do mato mesmo, não adianta. Eu aqui estou em casa, me sinto bem. Vejo o resultado do que eu faço. Depois do plantio tem a colheita, é bonito de ver mesmo. (E2)

Um fator que claramente contribui para esse sentimento é que a maioria dos pesquisados teve pouca ou nenhuma experiência em outras atividades que não atual. “Com outro serviço eu não me acostumaria. Estou acostumado com essa lida, não trocaria. Se fosse ir pra cidade eu me perderia todo, com certeza. É o que eu faço desde pequeno, peguei gosto.” (E14).

#### 4.5 COMPENSAÇÃO

Outro fator relevante analisado foi a compensação, que envolve remuneração e benefícios. Conforme anteriormente citado, uma remuneração justa que os possibilite o sustento da família é fator chave para a QVT, segundo os pesquisados. Quanto a esse ponto, a empresa foi bem avaliada, conforme citação abaixo.

Eu recebo gente pedindo trabalho todos os dias. A fazenda tem fama na região por pagar bem, a gente paga mais que a maioria das fazendas. Mas também não é qualquer um que fica aqui. O patrão quer gente que goste de trabalhar, não tem vez pra quem foge do trabalho, o pessoal já sabe disso”. (E15, responsável pelo setor administrativo)

Através da citação acima, também se percebe a política adotada pela administração. Pelos depoimentos coletados, apesar de os responsáveis não possuírem conhecimento de metodologias e práticas estruturadas, busca-se aplicar o conceito de meritocracia. “O que eu gosto é que é justo. Ele [proprietário] diz que a gente que faz nosso salário. Quem trabalha bem e se dedica, recebe o que merece” (E16). Tal prática é utilizada para reter talentos na empresa. Afinal, Amorim (2005) afirma, que uma das grandes preocupações administração de recursos humanos no agronegócio está voltada à atração e retenção de profissionais qualificados para o desempenho das atividades exigidas no agronegócio. Por outro lado, nota-se, também, que tal

estratégia pode ter o efeito contrário e fazer com que muitas pessoas comecem a trabalhar no local e saiam pouco tempo depois por não atenderem às expectativas. Funciona como um filtro de talentos.

Outro ponto de destaque é o conjunto de benefícios. Nesse tema, as opiniões se dividem entre os que moram na propriedade e os que chegam ao local todos os dias via transporte oferecido pela empresa. As pessoas que residem no local veem muito valor nos benefícios que recebem nesse formato, o que é representado pelo depoimento abaixo:

Eu não pago pra aluguel, eles pagam luz, água, eu como no refeitório. E ainda quando como em casa são as coisas que produzimos aqui mesmo, temos uma horta...Realmente o que eu ganho é pra mim. Eu até tinha uma casa na cidade, mas me desfiz. (E4)

Já os trabalhadores que se deslocam todos os dias da cidade, reconhecem os benefícios de transporte e alimentação, mas não consideram um grande diferencial. Um deles, o E9, diz: “Eu acho muito bom que tem transporte e refeitório. Não sei se na cidade tem sempre isso, mas acho até que sim. É bem bom, mas acho que é normal, né?”.

#### 4.6 PARTICIPAÇÃO

Quando se trata de participação, ponto indicado por Nadler & Lawler (1983) como chave para a Qualidade de Vida no Trabalho, o ponto que mais se destaca é a autonomia. O responsável por um dos aviários cita: “A gente só procura o chefe quando a situação é complicada mesmo. Antes disso, a gente tem liberdade pra tentar as alternativas que a gente conhece”. No geral, os trabalhadores se sentem à vontade para sugerir novas ideias e propor novas maneiras de fazer suas tarefas. Por outro lado, considera-se que existe um certo respeito à hierarquia.

A palavra final é sempre a de cima, mas a gente sempre pode dar ideia, e em muitas a gente acerta. Eu fico feliz de poder ajudar a melhorar alguma coisa. E eu sei que quando minha ideia é feita na prática é porque era boa mesmo. (E2)

Mais detalhes sobre o relacionamento entre os níveis hierárquicos serão citados

na seção do critério sobre a relação chefe-subordinado.

Quando se analisa a igualdade de oportunidades, o depoimento do estagiário da maternidade da granja de suínos representa o contexto geral. “Eu dei uma ideia uma vez. Falei pra gente mudar o horário da primeira alimentação do dia. Hoje a gente faz no horário que eu sugeri. Fiquei contente de ter colaborado. Mas assim, eu sou estagiário, eu não sugiro muita coisa, eles sabem mais que eu, óbvio. Foi mais essa situação mesmo” (E8). Com isso, percebe-se que há oportunidade para todos contribuírem, mas se confirma a afirmação da hierarquia.

#### 4.7 COMUNICAÇÃO

Outro aspecto avaliado é a comunicação interna, tanto entre níveis quanto entre pares. Um ponto que se destacou nesse sentido é a gestão à vista presente nas áreas comuns, conforme exemplo na foto abaixo. Os indicadores são preenchidos com frequência definida para que todos os envolvidos possam acompanhar.

Figura 2 - Gestão à Vista



Esse trabalho acontece principalmente na granja de suínos. Lá, há dois painéis de gestão à vista gerais e em cada repartição de porcas há registros dos acontecimentos dos animais lá alocados.

Isso é bem importante pra que a gente identifique quando está tendo algum problema em alguma área. Ajuda muito também pela troca de turnos. Aqui no chiqueiro de gestação, por exemplo, quando tu chega para o teu turno, tu precisa saber quantos partos aconteceram no último turno. E tá tudo ali registrado.” (E8)

Como ponto de melhoria, identificou-se que os recados via telefone não funcionam da melhor maneira. Como em nem todos os pontos da propriedade o sinal telefônico funciona, os recados não são repassados sempre no mesmo horário. Assim, muitas vezes é tarde de mais e uma atividade, por exemplo, já não pode ser executada a tempo.

Acho que pra mim que trabalho na lavoura isso é mais complicado. Meu celular está quase sempre sem sinal. Uma vez, por exemplo, ele [filho do proprietário] queria me dizer pra mudar a quantidade de fertilizante por hectare e não conseguiu me ligar. Quando ele chegou onde eu tava de carro eu já tinha passado em uma área quantidade a mais. Gerou um pequeno prejuízo, a gente se sente um pouco mal. (E2)

Ainda sobre comunicação, surgiu um elemento que incomoda alguns dos trabalhadores. Como são várias famílias morando juntas, formando uma pequena comunidade, surgem naturalmente situações de desentendimento, conforme depoimento abaixo:

Eu acho que tem muita fofoca. Teve uma das famílias que até foi embora, agora moram na cidade, porque a mulher se desentendeu com a esposa de um dos outros moradores. Mas eu acho que é normal. Quando junta as pessoas assim, não tem como não acontecer essas coisas. As pessoas gostam de cuidar da vida dos outros. (E9)

#### 48 IMAGEM DA EMPRESA

Ao serem questionados sobre identificação com a empresa e sobre a percepção interna e externa da empresa, surgiram percepções bem alinhadas. Primeiramente, sobre a atividade que praticam, evidencia-se o orgulho de trabalhar com agricultura. Os entrevistados falam com entusiasmo sobre o resultado do seu trabalho.

A gente produz comida. É a coisa mais importante para o ser humano. Sem a gente não teria alimento para as pessoas e gente não é valorizado como deveria por isso. As pessoas nos veem como coitados que trabalham na roça, mas eu não trocaria isso por nada, porque sei da importância do meu trabalho.” (E2)

Além da percepção sobre o setor, os entrevistados se manifestaram sobre a fazenda em si. O tamanho da fazenda é um fator que influencia significativamente nessa questão. “Me falaram que a fazenda é 30% da economia da cidade. E emprega muita gente também. É uma satisfação fazer parte disso e fazer girar dinheiro na nossa cidade” (E9).

Somando-se a isso, se destacaram respostas que mencionam o fato de se sentirem em casa. “Eu estou aqui há 7 anos, é a minha casa, não tem como eu não gostar” (E6). Outro ponto de destaque é o respeito ao proprietário. Os trabalhadores, em sua maioria, demonstram ter confiança no empregador.

Eu aprendo muito com ele [proprietário da fazenda], a gente respeita porque sabe que ele é justo com a gente. A forma como ele leva o negócio é sempre tentando fazer o certo, então a gente tem confiança como empresa.” (E 3)

#### 4.9 RELAÇÃO ENTRE CHEFIA E SUBORDINADOS

O tema relação chefia-subordinado foi dividido em duas diferentes partes. Primeiro a relação com os subordinados diretos e depois com o proprietário da fazenda. Entre os níveis mais baixos não foram identificados problemas, todos se mostram satisfeitos com o relacionamento. Isso acontece, no geral, porque, apesar dos diferentes cargos, todos de alguma forma respondem ao proprietário. As divisões se dão por responsabilidades, conforme já citado.

Entrando no relacionamento dos trabalhadores com o proprietário da fazenda, surgiram questões delicadas. Claramente todos o respeitam e o consideram uma pessoa justa. Conforme Hoffmann (1992), em muitas empresas familiares capitalistas o administrador (muitas vezes o proprietário) exerce uma influência pessoal marcante sobre as operações, caracterizando a autoridade legítima. É o que acontece nesse caso. Porém, por outro lado, o relacionamento com ele é dificultado em diversas situações.

O que acontece é que ele é teimoso. Cabeça dura mesmo. Se ele coloca uma coisa na cabeça é aquilo e pronto. Isso dificulta as coisas pra nós. Acho que algumas pessoas até tem medo de falar algumas coisas pra pra não entrar em discussão que não precisa. (E 10)

Visto isso, alguns inclusive comentaram como buscar lidar com a situação.

“Eu sei que é assim, então eu sempre penso bem antes de falar. Tem que saber o que falar, não meter os pés pelas mãos, senão não funciona” (E4).

Nesse contexto, um ponto chamou bastante a atenção. O filho do proprietário, atualmente com 17 anos, assumiu a frente da lavoura um ano atrás. Segundo os trabalhadores mais próximos dessa atividade, isso mudou bastante a situação.

Ele chegou com outras ideias, tenta fazer coisas diferentes. Ele ajudou o pai a comprar uma colheitadeira nova, gosta dessas tecnologias. A gente não conhece essas coisas, então isso é bom porque a gente aprende bastante. E ele é mais tranquilo de lidar também, entende melhor o que a gente quer dizer. (E2)

#### 4.10 ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

Quando se trata da organização do trabalho, percebe-se a valorização de dois pontos: clara divisão de responsabilidades e autonomia. Sobre o primeiro ponto, conforme exposto anteriormente, há responsáveis por cada setor da fazenda. E os colaboradores reconhecem a eficiência desse sistema de trabalho. “É bom porque não confunde. Já trabalhei em fazenda que eu fazia um pouco de tudo. Dava confusão” (E1). Sobre o segundo ponto, os trabalhadores manifestam considerar positiva a autonomia concedida a eles. “Eu gosto de poder tentar resolver os problemas sozinho. Claro que é bom ter apoio ou ajuda, mas assim eu acho que fica mais prático” (E13). Esse ponto minimiza o terceiro problema elencado por Westley (1979), o psicológico, tem como consequência a alienação quando os trabalhadores não realizam o trabalho por completo, resultando na impossibilidade de o indivíduo saber o resultado final do seu trabalho. Para esse caso, Westley (1979) sugere o enriquecimento das tarefas, e a divisão por responsabilidades é exemplo disso.

Como fator de insatisfação, o que mais apareceu nas entrevistas realizadas foi a necessidade de trabalhar nos finais de semana. Todos, sem exceção, possuem turnos a cumprir nos finais de semana. “Eu sei que não tem o que fazer, os bichos vivem dia de semana e em fim de semana também. Mas que seria bom ter o final de semana de folga seria.” (E1). Complementando, outro colaborador ainda comenta: “E no fim de semana é ainda pior, já que tem só metade do pessoal trabalhando e a outra metade está de folga” (E8).

Além de reclamações sobre trabalho nos finais de semana, alguns trabalhadores

reclamam da carga de trabalho no âmbito geral. Um deles inclusive citou interferência nas relações pessoais: “Olha, minha mulher saiu de casa faz um tempo. Eu sei que um dos motivos foi eu voltar pouco pra casa. Durante a semana eu fico por aqui mesmo às vezes, trabalho até tarde e não vale a pena voltar pra cidade” (E14).

Ainda sobre ritmo de trabalho, foi identificado um casa especificamente crítico: o do capataz, responsável geral da fazenda. Segundo ele, ter a responsabilidade sobre todas as atividades da fazenda faz com que ele fique muito sobrecarregado.

Eu trabalho há 16 anos aqui, eu sei que tenho experiência pra ajudar o pessoal. Mas isso gera um peso muito grande nas minhas costas. Nas últimas três noites eu tive que levantar a cada duas horas para ver o pivô na lavoura. Se eu não for ninguém mais vai. E a responsabilidade é minha de resolver o problema pra não precisar fazer mais isso. No fim fica quase impossível eu sair daqui, acho que faz uns 50 dias que não pego um fim de semana de folga. (E4)

#### 4.11 RELAÇÃO ENTRE TRABALHO E VIDA PESSOAL

O último fator influenciador da QVT analisado foi a relação entre o trabalho e a vida pessoal. Alguns aspectos já puderam ser identificados na seção anterior, já que os principais aspectos relatados como influenciadores na vida pessoal dizem respeito à organização do trabalho. Nesse ponto, porém, houve uma grande diferença entre os trabalhadores que moram na propriedade e os que vão todos os dias da cidade através do transporte oferecido pela empresa.

Os que residem na cidade consideram, em sua maioria, que o trabalho interfere negativamente na vida pessoal. Tal fato ocorre devido, principalmente, ao trabalho nos finais de semana e turnos estendidos ou fora de horário comercial. Segundo eles, isso reduz significativamente o tempo que passam com a família. O exemplo do E14 citado na seção anterior, o qual separou-se da sua esposa recentemente ilustra essa situação, já que, segundo ele, o ritmo de trabalho influenciou na separação.

O depoimento do mesmo trabalhador ilustra a situação oposta dos colaboradores que residem na propriedade: “A gente já tentou morar aqui, eu gostava muito. Mas ela não aceitava, queria morar na cidade. Assim eu via ela só no final de semana” (E14). Esse trecho da fala vai ao encontro da opinião de outros residentes da fazenda. Diferentemente dos moradores da cidade, eles avaliam que o trabalho não

prejudica a vida pessoal. Representando essa opinião, a entrevistada 5, afirma: “A gente almoça e janta juntos todos os dias. Eu coloco a roupa lavar de manhã cedinho, vou trabalhar e volto perto do meio dia pra estender. É bem prático”.

O único fator negativo relatado pelos moradores da fazenda é relacionado aos filhos. Famílias que têm filho consideram que eles não têm as mesmas oportunidades que teriam se morassem na cidade, conforme trecho abaixo.

A única coisa que me faz pensar um pouco é pelas crianças. Não é que elas deixam de fazer alguma coisa, mas é mais difícil. Se a gente quiser colocar em uma aula de violão, por exemplo, tem que levar ou conseguir um transporte. E a gente não consegue parar de trabalhar pra isso. Eu acho que faz bem pra eles viverem mais livres aqui e tal, aqui tem segurança, mas algumas coisas é pior mesmo. (E1)

#### 4.12 COMPARAÇÃO COM O TRABALHO NA CIDADE

Aos empregados que já haviam trabalhado na cidade, foi perguntado que comparassem as duas realidades de trabalho. Apenas cinco já haviam trabalhado em um contexto urbano antes. E foi unanimidade a preferência pelo trabalho rural. Desses cinco, dois haviam trabalhado em frigoríficos e os outros três no setor de construção civil. O entrevistado 10 morou em São Paulo, trabalhando como pedreiro por um ano. Segundo ele, “era horrível, só tem gente louca naquele lugar, é sério, é outro mundo, parece que é tudo 20 vezes mais rápido, sofri o ano inteiro e tive que voltar”. Dessa forma, o fator mais citado como influenciador da preferência pelo ambiente rural é a tranquilidade. Mesmo que o ritmo de trabalho seja intenso, o contexto e estilo de vida interferem na preferência dos trabalhadores entrevistados.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo em vista os resultados apresentados, o presente capítulo tem como objetivo apresentar uma conclusão obtida através da pesquisa realizada. Além disso, será exposta uma breve reflexão acerca das limitações da pesquisa, bem como possíveis melhorias a serem realizadas em pesquisas futuras sobre a mesma corrente de estudo.

### 5.1 RESULTADOS OBTIDOS

Neste trabalho fez-se uma análise geral da Qualidade de Vida no Trabalho, a partir da avaliação dos empregados da propriedade rural Fazenda X, em Campinas do Sul, no Rio Grande do Sul. A pesquisa desenvolveu-se a partir da premissa de que são os próprios trabalhadores o foco de investigação, por serem os mais adequados para identificar quais as suas próprias necessidades para desenvolver um trabalho melhor e elevar sua Qualidade de Vida no Trabalho. Sendo assim, através dos critérios influenciadores da QVT definidos por Fernandes (1996), construiu-se uma fotografia da Qualidade de Vida no Trabalho do público do estudo.

De maneira geral, a expectativa dos entrevistados em relação à Qualidade de Vida no Trabalho não é alta. Tal público valoriza critérios básicos como saúde e sustento da família. Sendo assim, o público da pesquisa considera que possui alto nível de qualidade de vida, já que nenhum dos entrevistados se mostrou insatisfeito. A preferência pelo trabalho rural quando comparado ao urbano é unânime, quando analisa-se cada critério, tem-se que os critérios mais bem avaliados foram: moral, imagem da empresa, condições de trabalho, compensação, e participação. Já os critérios tiveram avaliação mais baixa foram: relação entre chefia e subordinado, organização do trabalho, relação entre trabalho e vida pessoal e comunicação.

Um dos fatores que influenciam para que se chegue nesse resultado são as políticas de gestão e de processo de trabalho da empresa. Conforme os próprios trabalhadores, a Fazenda X não representa a situação do trabalho rural como um todo. Os benefícios, organização e processos são diferenciados e reconhecidos pelos colaboradores como motor da Qualidade de Vida no Trabalho.

Somando-se a isso, em diversos critérios foi relevante a diferença entre dois perfis de trabalhadores: os que residem na propriedade e os que residem na cidade e se deslocam diariamente até a fazenda. Tal fato sugere que a Qualidade de Vida no Trabalho seja maior caso o trabalhador, além de trabalhar, more na área rural.

## 5.2 IMPLICAÇÕES PRÁTICAS E CONTRIBUIÇÕES DO TRABALHO

As principais implicações práticas do estudo residem no fato de a pesquisa ter explorado um caso de sucesso que pode ser utilizado como *benchmark* para outras empresas e estudantes do tema. O retorno positivo dos trabalhadores às práticas meritocráticas no ambiente rural, o qual se diferencia muito do urbano, é resultado importante para conhecimento da academia.

Outra contribuição importante é para a gerência da fazenda. O *feedback* sobre as práticas adotadas é insumo para futuras decisões estratégicas. Além disso, alguns pontos que impactam na Qualidade de Vida no Trabalho dos colaboradores podem ter interferência da empresa. Por exemplo, a relação entre chefiar e subordinados pode ser trabalhada para que haja evolução e melhora na QVT dos empregados.

## 5.3 LIMITAÇÕES DO TRABALHO

Apesar de contribuir com resultados interessantes acerca do assunto em questão, o presente trabalho possui algumas limitações em termos de análise de acordo com seu foco e forma de execução adotado. Primeiramente, acredita-se que a partir de uma análise quantitativa das percepções coletadas durante as entrevistas em profundidade, seria possível o aperfeiçoamento do presente trabalho em termos de exatidão dos dados, além da generalização das informações por meio de uma análise estatística das informações.

Além disso, o parentesco entre a pesquisadora e o proprietários da fazenda pode ter comprometido algumas respostas. Apesar de poucos terem conhecimento do parentesco, é possível que alguns tenham enviado respostas com receio que a informação fosse direcionada ao proprietário.

## 54 SUGESTÕES PARA ESTUDOS FUTUROS

Como forma de auxiliar futuros estudos na temática trabalhada durante a execução deste trabalho, esse tópico busca pontuar algumas questões que podem ser analisadas de forma complementar. A Qualidade de Vida no Trabalho Rural é um tema pouco explorado na academia e, por isso, ainda há muito espaço para futuros estudos com resultados significativos.

Como esse é um estudo de caso, carece ainda um estudo mais abrangente, não regionalizado e que considere uma amostra de empresas rurais. Dessa forma, seriam identificados pontos comuns entre as realidades diversas do ambiente rural.

Acredita-se, ainda, que um estudo comparativo entre a QVT no ambiente rural e urbano contribuiria muito para o conhecimento do tema. Assim, seria possível elencar as diferenças e identificar que fatores influenciam mais em cada caso.

Outro o ponto que surgiu na pesquisa, e que pode ser explorado academicamente, é o tema da meritocracia em empresas rurais. A peculiaridade do público pode apontar diferenças quando se aplica práticas específicas, gerando resultados diferente de outras realidades.

## REFERÊNCIAS

AMORIM, T. N. G.F.; **Gestão de pessoas no agronegócio**. In: Agronegócio. CALLADO, A.A.C. (org.). São Paulo: Atlas, 2005.

BATALHA, MÁRIO OTÁVIO; et al. **Recursos Humanos e Agronegócio: a evolução do perfil profissional** – Jaboticabal: Editora Novos Talentos, 2005.

BATALHA, Márcio Otávio; FILHO, Hildo Meirelles de Souza, organizadores, **Agronegócio no Mercosul: uma agenda para o desenvolvimento**, São Paulo, Atlas, 2009. Biblioteca Virtual.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BITTENCOURT, G. T. M.; D`AVILA J. E. B. **Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo de caso no ramo hoteleiro de Florianópolis**. Florianópolis, 1996. (Trabalho de Conclusão de Curso) Universidade Federal de Santa Catarina

BÚRIGO, Carla Cristina Dutra. **Qualidade de vida no trabalho: dilemas e perspectivas**. Insular, 1997.

BRASIL. Portaria MTE n.o 86, de 03 de março de 2005. NR 31 - Segurança e saúde no trabalho na agricultura, pecuária, silvicultura, exploração florestal e aquicultura. Disponível em <<http://trabalho.gov.br/images/Documentos/SST/NR/NR31.pdf>>

CALLADO, ANTÔNIO ANDRÉ CUNHA (org.), **Agronegócio** - São Paulo: Atlas, 2005.

CERVO, A. L., BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CHEREMETA, M. et al. **Construção da versão abreviada do QWLQ-78: um instrumento de avaliação da qualidade de vida no trabalho**. Revista Brasileira de Qualidade de Vida, v. 3, n.1 jan/jul. 2011.

CHIAVENATO, I. **Administração: teoria, processo e prática**. São Paulo: McGrawHill, 1985, 381p.

CREPALDI, Silvio Aparecido, **Contabilidade rural: uma abordagem decisorial**. 6 ed revista, atualizada e ampliada, São Paulo, Atlas, 2011.

DAVIS, J. H., GOLDBERG, R. A. **A concept of agribusiness**. Division of research. Graduate School of Business Administration. Boston: Harvard University, 1957.

DEEPROSE, D. **Como Valorizar e Recompensar Seus Funcionários**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

FERNANDES, Eda Conte. **Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar.** Salvador, BA: Casa da Qualidade, 1996.

GIL, A. C. **Pesquisa qualitativa, exploratória e fenomenológica: Alguns conceitos básicos.** São Paulo: Atlas, 2007.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

GUEST, Robert H. **Quality of work life, learning from Tarrytown.** Harvard University Graduate School of Business Administration, 1979.

HACKMAN, J. Richard; OLDHAM, Greg. R. **Development of the job diagnostic survey.** Journal of Applied Psychology, v. 60, n. 2, p. 159-170, 1975.

HOFFMANN, R; ENGLER, J.J.C.; SERRANO, O; THAME, A.C.M.; NEVES, E.M. **Administração da empresa agrícola.** 7a ed. São Paulo: Pioneira Ed., 1992, 325p.

HUOT, Réjean. **Métodos quantitativos para as ciências humanas** (tradução de Maria Luísa Figueiredo). Lisboa: Instituto Piaget, 2002.

HUSE, Edgar; CUMMINGS, T. **Organization development and change.** St Paul: Ed Minn, 1985.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Senso Agropecuário**, 1996. Disponível em: < [http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/48/agro\\_1995\\_1996\\_n17\\_es.pdf](http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/48/agro_1995_1996_n17_es.pdf)>

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Senso Agropecuário**, 2006. Disponível em: < [http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/51/agro\\_2006.pdf](http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/51/agro_2006.pdf)>

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD)**, 2006.

JARDIM, R.; BARRETO, S. M., ASSUNÇÃO, A. A.. **Condições de trabalho, qualidade de vida e disfonia entre docentes.** Caderno Saúde Pública, Rio de Janeiro, v. 23, n.10, p. 2439-2461, out, 2007.

JUVENTUDE rural exalta qualidade de vida no campo. **Portal Brasil**, 30 de abril de 2015. Disponível em: < <http://www.brasil.gov.br/cidadania-e-justica/2015/04/juventude-rural-exalta-qualidade-de-vida-no-campo>>

MAIER, Rubia Carla; DOS SANTOS JUNIOR, Guataçara; TIMOSSI, Luciana Silva. **Análise das influências existentes entre qualidade de vida e qualidade de vida no trabalho: estudo com colaboradores da indústria de laticínios.** Revista Gestão Industrial, v. 8, n. 2, 2012.

MANZINI, E. J. **A entrevista na pesquisa social**. Didática, São Paulo, v. 26/27, p. 149-158, 1990/1991.

MARTINE, George. A trajetória da modernização agrícola: a quem beneficia?. **Lua Nova: Revista de Cultura e Política**, n. 23, p. 7-37, 1991.

MATOS, Elmer N.; MACEDO, Fernando C. de. **Avaliação do FNE no desenvolvimento regional Baiano no período pós-Real**. Bahia Análise & Dados, v. 16, p. 621-633, 2007.

MELEIRO, A. M. A. S. **O stress do professor**. Campinas/SP: Papirus, 2002. p. 11-27.

MORAES, L. F. R.; KILIMNIK, Z. M. **Comprometimento organizacional, qualidade de vida e stress no trabalho: uma abordagem de diagnóstico comparativo (relatório de pesquisa)**. Belo Horizonte: UFMG-CEPEAD, 1994.

NADLER, David e LAWLER, Edward. **Quality of working life: perspectives and directions**. Organization Dynamics, 11, p. 20-30, Winter 1983.

PAIM, Denise. **As políticas de recursos humanos e repercussões psicossociais no ser humano trabalhador**. Florianópolis, 1999. Dissertação (Mestrado em Administração) - Centro sócio-econômico, Universidade Federal de Santa Catarina.

LIMA, Suzana Maria Valle; CASTRO, Antônio Maria Gomes de; SARMENTO, Eduardo Paulo de Moraes; VIEIRA, Luis Fernando. **Juventude rural, agricultura familiar e políticas de acesso à terra no Brasil**. Núcleo de Estudos Agrários e Desenvolvimento Rural (NEAD). 2013.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Indicadores Empresariais de Qualidade de Vida no Trabalho**. Esforço empresarial e satisfação dos empregados no ambiente de manufaturas com Certificação ISO 9000. 1996. 296 f. Tese (Doutorado em Administração). Universidade de São Paulo, São Paulo, 1996.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Práticas de Recursos Humanos – PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos**. São Paulo: Atlas, 2007.

LIPPITT, Gordon I. **Quality of work life: organization renewal in action**. Training and development journal, Alexandria, v. 32, n.1, p.4-10, July 1978.

THE WHOQOL GROUP. **Development of the World Health Organization WHOQOL-bref**. Quality of Life Assessment, Psychol Med, 1998.

TOLFO, Suzana da Rosa; PICCININI, Valmíria. **Sentidos e significados do trabalho: explorando conceitos, variáveis e estudos empíricos brasileiros**. Psicologia & Sociedade, v.19, Edição Especial 1, p. 38-46. 2007.

RECEITA FEDERAL: **Atividade Rural**. Disponível em:  
<<http://www.receita.fazenda.gov.br/PessoaJuridica/DIPJ/2005/PergResp2005/pr35a70.html>>

REIS, E. **Estatística Descritiva**. Lisboa: Edições Sílabo. 1996.

REIS JÚNIOR, D. R. **Qualidade de vida no trabalho: construção e validação do questionário QWLQ-78**. 2008. 114 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de PósGraduação em Engenharia de Produção, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Ponta Grossa.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e pesquisa**. Segunda edição. São Paulo: Atlas, 1989.

RODRIGUES, M. B., **Just-in-time: nova forma de organização do trabalho**. Porto Alegre, PPGA/UFRGS, 1991. (Dissertação de Mestrado em Administração).

RODRIGUES, Marcus. **Qualidade de vida no trabalho**. 8.ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2001.

SAMPAIO, Jader dos Reis e colaboradores. **Qualidade de vida no trabalho e psicologia social**. 2.ed. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2004.

SAMPAIO, Jäder dos Reis. **Qualidade de Vida no Trabalho: Perspectivas e Desafios Atuais**. Revista Psicologia, Organizações e Trabalho. 2012.

STATT, D. **Psychology and the world of work**. 1. Ed. Lodon: The Macmillan Press, 1994.  
VIEIRA, A., **A qualidade de vida no trabalho na gestão da qualidade total: um estudo de caso na empresa WEG MOTORES**, em Jaraguá do Sul, SC. Florianópolis, 1996. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal de Santa Catarina.

VIEIRA, Valter A.; TIBOLA, Fernando. **Pesquisa Qualitativa em Marketing e suas Variações: trilhas para pesquisas futuras**. RAC - Revista de Administração Contemporânea, Rio de Janeiro, v. 9, n. 2, p. 09-33, abr./jun. 2005.

WALTON, Richard. **Quality of working life: What is it?**, Sloan Management Review, Cambridge, v. 15, n. 1, 1973.

WERTHER, William B.; DAVIS, Keith. **Administração de pessoal e recursos humanos**. Tradução de Auripebo Berrance Simões. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.

WESTLEY, W. A. **Problems and solutions in the quality of working life**. Human Relations, v. 32, n. 2, 1979.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

\_\_\_\_\_. **Informativo AgroNegócio**: A força do interior. Ribeirão Preto: ABAG/RP, n.73, jul. 2007.

## **ANEXO A – ROTEIRO ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA**

1. Há quanto tempo você trabalha na Fazenda X?
2. O que você considera como Qualidade de Vida no Trabalho?
3. Como você avalia sua Qualidade de Vida no Trabalho? Por quê?
4. Você está satisfeito com esse nível de qualidade de vida? Por quê?
5. Você já trabalhou na cidade?
6. Como vocês avalia suas condições de Trabalho? Considera o ambiente limpo e seguro?
7. Como você se sente em relação ao seu trabalho? Você gosta do que faz?
8. Como você avalia a compensação pelo seu trabalho? Como avalia o salário e benefícios?
9. Como você avalia sua participação na empresa? Suas ideias ou ouvidas e aceitas?
10. Como você avalia a comunicação interna? As orientações, informações, tanto entre os níveis quanto entre os setores funciona?
11. Como você avalia a imagem interna e externa da empresa? O que você acha da empresa que trabalha?
12. Como você avalia a relação entre chefe e subordinado? Há fácil acesso ao chefe e igualdade de tratamento?
13. Como você avalia a organização do trabalho? Como é o ritmo de trabalho e qual é o nível de autonomia?
14. Como você avalia a relação entre seu trabalho e sua vida pessoal? Como esses dois fatores se influenciam?
15. Se pudesse mudar alguma coisa no seu trabalho, o que seria?
16. Que diferenças você enxerga entre o trabalho rural e o trabalho urbano? Quais as vantagens e desvantagens de cada um?