

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL**  
**CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS**  
**CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**RAFAELA MARTENINGHI**

**ANÁLISE DA IMPLANTAÇÃO DE SEGUNDO TURNO EM UMA VINÍCOLA COMO  
ALTERNATIVA PARA REDUÇÃO DE HORAS EXTRAS E MELHOR QUALIDADE  
DE VIDA PARA OS FUNCIONÁRIOS**

**CAXIAS DO SUL**

**2016**

**RAFAELA MARTENINGHI**

**ANÁLISE DA IMPLANTAÇÃO DE SEGUNDO TURNO EM UMA VINÍCOLA COMO  
ALTERNATIVA PARA REDUÇÃO DE HORAS EXTRAS E MELHOR QUALIDADE  
DE VIDA PARA OS FUNCIONÁRIOS**

Monografia apresentada como requisito  
para a obtenção do Grau de Bacharel em  
Ciências Contábeis da Universidade de  
Caxias do Sul

Orientador: Prof. Ma. Sinara Jaroseski

**CAXIAS DO SUL**

**2016**

**RAFAELA MARTENINGHI**

**ANÁLISE DA IMPLANTAÇÃO DE SEGUNDO TURNO EM UMA VINÍCOLA COMO  
ALTERNATIVA PARA REDUÇÃO DE HORAS EXTRAS E MELHOR QUALIDADE  
DE VIDA PARA OS FUNCIONÁRIOS**

Monografia apresentada como requisito  
para a obtenção do Grau de Bacharel em  
Ciências Contábeis da Universidade de  
Caxias do Sul

Orientador: Prof. Me. Sinara Jaroseski

Aprovado (a) em 27/06/16

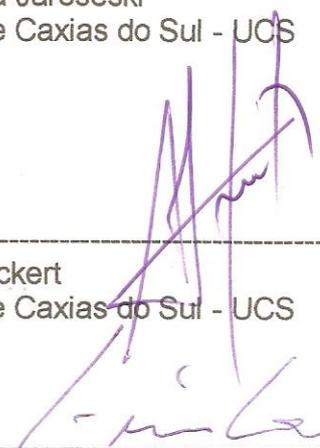
**Banca Examinadora:**

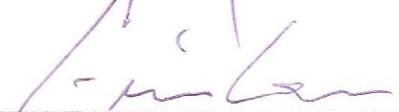
Presidente



Prof. Me. Sinara Jaroseski  
Universidade de Caxias do Sul - UCS

Examinadores:

  
-----  
Prof. Dr. Alex Eckert  
Universidade de Caxias do Sul - UCS

  
-----  
Prof. Me. Enio Francisco Casa  
Universidade de Caxias do Sul - UCS

Dedico à minha família, que sempre esteve ao meu lado, incentivando-me e apoiando-me para a realização deste sonho.

## **AGRADECIMENTOS**

Quero expressar meus agradecimentos a todas as pessoas que, de uma forma ou de outra, colaboraram para que este trabalho fosse realizado. Em especial a minha orientadora, Prof. Ma. Sinara Jaroseski, pela sua competência e orientação durante todo o desenvolvimento desta monografia.

Agradeço a Deus, primeiramente pela vida e por colocar pessoas tão especiais no meu caminho, por guiar e iluminar meus passos, dando-me sabedoria, paciência, força e equilíbrio em todos os momentos.

Agradeço de forma toda especial, a minha mãe Roselei e meu pai Oilson, pelo amor, por entenderem os vários momentos ausentes para dedicação aos estudos, pelo incentivo, desde pequena, em deixar sempre o melhor de mim em cada etapa realizada. A minha madrinha Leondina, pelo apoio e ombro amigo sempre disponível para desabafar.

Ao meu namorado Luiz Henrique pela compreensão e apoio em todos os momentos da graduação, principalmente nesses últimos semestres, compreendendo as constantes ausências, estresse, momentos difíceis, e por ele, mesmo assim, sempre me apoiar em tudo.

A Vinícola, em especial ao diretor, que contribuiu para a realização desta pesquisa, fornecendo dados da empresa, do faturamento, relatório de folha de pagamento. Agradeço também aos funcionários pela colaboração ao responderem o questionário proposto.

Por fim, deixo o meu muito obrigado a todas as pessoas citadas acima, pois sem elas, o desenvolvimento deste trabalho não teria sido possível.

*“As nuvens mudam sempre de posição, mas são sempre nuvens no céu. Assim, devemos ser todo dia, mutantes, porém, leais com o que pensamos e sonhamos; lembre-se, tudo se desmancha no ar, menos os pensamentos.”*

Paulo Baleki

## RESUMO

O gasto com funcionários no final do mês é relevante em todas as empresas, porém há a contrapartida de se ter produtos e serviços resultantes do esforço e dedicação de todos. Quando não há estoque suficiente para cumprir com a demanda, as empresas como um todo se preocupam, pois o mercado está concorrido, e o fato de não poder fornecer pode abrir espaço para a concorrência. Dada à importância da contabilidade na tomada de decisões, este estudo tem como objetivo, analisar a viabilidade da implantação de um segundo turno em uma vinícola da Serra Gaúcha, como possibilidade para redução dos custos com horas extras, visando também à qualidade de vida dos funcionários. A fundamentação teórica abordou a gestão de pessoas, com o intuito de atingir os objetivos da empresa e também do colaborador. Com isso, trabalhou-se com questões como a de treinamentos, que é de grande valia para ambas as partes, qualidade de vida, que está diretamente ligada ao trabalho, contabilidade de custos, que é necessária na verificação dos custos dos setores e como seria a implantação de um segundo turno. A metodologia utilizada na pesquisa foi a de estudo de caso, descritiva, com abordagem qualitativa e quantitativa. A análise foi feita a partir dos gastos que se tem no ano com funcionários de alguns setores, incluindo as horas extras, e a viabilidade de se criar mais um turno de trabalho com algumas contratações e com divisão dos funcionários para os turnos. Os resultados obtidos demonstram ser mais viável a inclusão de um turno de trabalho. Assim, diminuindo-se o gasto com a folha de pagamento e aumentando-se a produção, além de ser menos cansativo para os colaboradores, o que diminuiria o desgaste físico e mental. Este fato, porém, reduziria os rendimentos dos colaboradores, visto que as horas extras elevavam o salário no final do mês e por isso, houve uma divisão nas opiniões dos funcionários. Alguns preferem trabalhar mais, mesmo que isso seja desgastante, para no final do mês alcançarem uma renda melhor e outros preferem trabalhar em carga horária normal, preocupando-se mais com a sua saúde, não apenas no presente, mas pensando no futuro, além de entenderem a situação da empresa, que em tempos de crise financeira visa reduzir gastos.

**Palavras-chave:** Segundo turno. Qualidade de vida. Tomada de decisão. Folha de pagamento.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Os objetivos organizacionais e os objetivos individuais das pessoas.....	26
Figura 2 - Os quatro tipos de mudanças de comportamento através do treinamento .....	30

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Obrigações trabalhistas.....	27
Quadro 2 - Ações a serem aplicadas para manter as pessoas saudáveis .....	31
Quadro 3 - Terminologias.....	34
Quadro 4 - Custos diretos e custos indiretos.....	35
Quadro 5 - Custos variáveis e custos fixos .....	36
Quadro 6 - Perfil dos funcionários .....	57
Quadro 7 - Preocupações e estresse dos colaboradores .....	58
Quadro 8 - Atividades de lazer .....	59
Quadro 9 - Saúde e qualidade do sono.....	60
Quadro 10 - Qualidade de vida .....	61
Quadro 11 - Trabalho .....	62
Quadro 12 - Implantação de segundo turno .....	65

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Relação de faturamento por região .....	41
Tabela 2 - Salários com as horas extras e seus encargos .....	47
Tabela 3 - Salários do turno diurno e seus encargos sem horas extras.....	50
Tabela 4 - Salários com a implantação do segundo turno (Turno Noturno) e seus encargos.....	52
Tabela 5 - Comparação dos gastos com dois turnos e com as horas extras (R\$) ....	54
Tabela 6 - Produção de suco e vinho.....	56

## LISTA DE ABREVIATURAS

Dr.	Doutor
et al.	e outros
Ma.	mestra
Me.	mestre
p.	página
prof.	professor

## LISTA DE SIGLAS

FAP -	Fator Acidentário de Prevenção
FGTS -	Fundo de Garantia por Tempo de Serviço
INSS -	Instituto Nacional do Seguro Social
IPI -	Imposto sobre Produtos Industrializados
ISO -	<i>International Organization for Standardization</i>
MBA -	<i>Master in Business Administration</i>
OEE -	<i>Overall Equipment Effectiveness</i>
QVT -	Qualidade de Vida no Trabalho
RAT -	Risco de Acidente de Trabalho
TPM -	<i>Total Productive Maintenance</i>
UCS -	Universidade de Caxias do Sul

## LISTA DE SÍMBOLOS

%	por cento
m <sup>2</sup>	metro quadrado
R\$	reais

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>15</b>
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTUDO .....	15
1.2	TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA .....	17
1.3	JUSTIFICATIVA .....	19
1.4	OBJETIVOS .....	20
<b>1.4.1</b>	<b>Objetivo geral</b> .....	<b>20</b>
<b>1.4.2</b>	<b>Objetivos específicos</b> .....	<b>20</b>
1.5	METODOLOGIA .....	20
1.6	ESTRUTURA DO ESTUDO .....	22
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	<b>24</b>
2.1	CULTURA ORGANIZACIONAL .....	24
2.2	DOIS TURNOS DE TRABALHO .....	24
2.3	GESTÃO DE PESSOAS .....	26
<b>2.3.1</b>	<b>Treinamentos</b> .....	<b>29</b>
<b>2.3.2</b>	<b>Qualidade de vida</b> .....	<b>30</b>
2.4	CONTABILIDADE .....	32
<b>2.4.1</b>	<b>Contabilidade de Custo</b> .....	<b>33</b>
2.4.1.1	Terminologias em custos .....	34
2.4.1.2	Classificação dos custos .....	35
2.5	ESTUDOS EMPÍRICOS .....	36
<b>3</b>	<b>ESTUDO DE CASO EM UMA VINÍCOLA DA SERRA GAÚCHA</b> .....	<b>40</b>
3.1	CONTEXTUALIZAÇÃO DA EMPRESA .....	40
<b>3.1.1</b>	<b>Histórico</b> .....	<b>40</b>
<b>3.1.2</b>	<b>Mercado de atuação</b> .....	<b>40</b>
<b>3.1.3</b>	<b>Estrutura da empresa</b> .....	<b>41</b>
3.2	GASTOS COM PESSOAL .....	44
<b>3.2.1</b>	<b>Gastos com a folha de pagamento</b> .....	<b>44</b>
<b>3.2.2</b>	<b>Folha de pagamento com a implantação de dois turnos</b> .....	<b>45</b>
3.3	PRODUTIVIDADE .....	55

3.4	QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.....	56
4	<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>67</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>70</b>
	<b>APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO .....</b>	<b>76</b>

# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTUDO

A competitividade no mercado está muito grande, por isso cabe às empresas fazer uma boa seleção de funcionários, ficando com os melhores. Conforme Barduche (2010, p. 35) “empregabilidade é a capacidade do indivíduo de conseguir novas oportunidades de emprego, manter-se empregado e também de conseguir promoções, por meio de seus conhecimentos, habilidades e atitudes”.

Esta é a realidade de todos os profissionais, pois com o mercado competitivo a busca por profissionais com qualificação, habilidades e constantemente atualizados é importante. Porém, não basta ter somente qualificações técnicas, são necessários valores éticos e morais, os quais geram uma relação de credibilidade e confiança.

Em épocas de crise, o ideal é reduzir os custos. Segundo Martins (2010), custo também é um gasto, ou seja, algo que gera um desembolso geralmente em dinheiro. Segundo Oliveira (2015), com a crise de 2015, mais de 57% das pessoas mudaram seus hábitos de consumo e seu planejamento financeiro, muitos estão preocupados com o desemprego ou com a possibilidade de ter que fechar sua empresa nos próximos 12 meses.

Para Barros e Silva (2015), a pior consequência que a crise traz para os trabalhadores é o desemprego, além de outros efeitos negativos. Com a crise de 2015, que se estende em 2016 na grande maioria dos segmentos, cada um está tentando se virar da melhor forma possível. Muitas empresas demitiram funcionários, outras estão com jornadas de trabalho reduzidas. Dias (2015) aponta que a desaceleração da economia e as demissões fizeram com que a presidente Dilma Rousseff lançasse o Programa de Proteção ao Emprego, que reduz a jornada de trabalho em até 30%, com redução proporcional dos salários dos funcionários.

E as que não sofreram com a crise, estão aproveitando para buscar mão de obra especializada, porém a mesma está em falta no Brasil em algumas áreas. Por isso, muitas empresas qualificam seus funcionários através de treinamentos, sendo que as organizações bem sucedidas não tratam os treinamentos como uma despesa, mas sim como um investimento com retorno garantido no longo prazo, o

que é muito importante, pois além de conhecimentos que agregam a seus funcionários também melhoram a produtividade, o entrosamento da equipe, deixam o ambiente de trabalho mais agradável, diminuindo rotatividade de pessoal, o que deixa a empresa mais competitiva.

Conforme Chiavenato (2005) a necessidade de treinamentos se dá quando há desconformidade naquilo que o funcionário sabe e faz com aquilo que ele deveria saber e fazer, ou seja, carência de preparo profissional.

No intuito de evitar a fadiga dos colaboradores, uma possibilidade é a implantação de dois turnos de trabalho, o que pode ocasionar uma redução de gastos com hora extra, porém, pode acelerar a depreciação das máquinas.

De acordo com Johnson e Sharit (2001), dentre as razões que levam à implantação de turnos nas empresas, destacam-se a demanda e a melhor utilização de equipamentos, uma vez que se perde tempo com paradas na produção para finalizar um turno.

Sendo assim, para uma melhor utilização das máquinas, além de aumentar a produção, a intenção desta pesquisa é implantar dois turnos de trabalho em uma vinícola da Serra Gaúcha, já que a produção de uvas é uma das mais tradicionais na agricultura desta região, cuja safra ocorre no início do ano. Diante disso, verifica-se a necessidade de trabalhar mais horas por dia nesse período, para conseguir receber a matéria-prima que será utilizada no decorrer do exercício.

Conforme Hoeckel, Freitas e Oliveira (2014) o Rio Grande do Sul é o mais favorável estado brasileiro para a qualidade do setor de vinicultura, devido as condições climáticas, correspondendo a 90% da produção nacional do vinho, sendo a Serra Gaúcha a produtora mais tradicional.

Porém em 2016, como relata Lima e Bueno (2016), com o aumento do IPI sobre vinhos e espumantes, as vendas das vinícolas brasileiras caíram 30% no primeiro bimestre, comparando-se com o mesmo período de 2015, devido à ampliação da carga tributária, aumento dos custos de produção e a crise econômica. No Rio Grande do Sul, além desses fatores, a quebra da safra de uvas foi de até 65%, subindo o preço da matéria-prima e de outros materiais, que devido à alta do dólar também foram influenciados, como o vidro, o papelão e a rolha.

## 1.2 TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA

A implantação de dois turnos de trabalho é causada por vários motivos, entre eles, o melhor aproveitamento de máquinas e de funcionários, a saúde dos colaboradores e a produção com estoques. Com relação às máquinas, o ideal seria que elas não ficassem paradas, pois máquinas paradas não geram lucro e sim gastos com operador.

Existe um método chamado *Overall Equipment Effectiveness* (OEE) ou Eficiência Global dos Equipamentos, que conforme Hansen (2006, p. 22) “[...] ajuda a entender melhor como está o desempenho da área de manufatura e a identificar qual é a máxima eficácia possível”. As paradas planejadas, como intervalo para almoço, troca de produto, feriados, finais de semana e paradas para manutenção, não prejudicam o valor da OEE. Porém, paradas não programadas como, por exemplo, falhas no equipamento, falta de matéria-prima e falta de programação afetam a OEE. Por isso, é importante que todos os funcionários trabalhem em equipe para o bom desenvolvimento da empresa, evitando estas paradas não planejadas.

Além disso, deve-se levar em conta o desgaste físico dos funcionários, pois se torna exaustivo trabalhar no horário normal e ainda fazer horas extras, principalmente se isso é frequente. Segundo Kortz (2014), sabe-se que muitos trabalhadores só estão interessados em quanto vão ganhar no final do mês, e nem sequer se preocupam com a sua saúde. Isso pode ser bom no momento presente, receber um pouco a mais referente às horas extras, mas pode causar sérios problemas no futuro, como a *Síndrome de Burnout*, ou Síndrome do Esgotamento Profissional, que é principalmente causada por fatores estressantes, desgastes físicos e emocionais com relação ao trabalho. Sendo assim, deve-se evitar essas doenças ocupacionais, proporcionando-se aos colaboradores uma melhor qualidade de vida.

Qualidade esta, que influencia na produção. Funcionários satisfeitos produzem com qualidade e agilidade, tendo assim planejamento e organização nos estoques para a venda, não ocasionando atrasos nas entregas. Para Corrêa e Corrêa (2012), a gestão de estoques é importante na administração, buscando-se ter a quantia estrategicamente necessária de estoque. Quando o cliente procura o

produto no concorrente, muitas vezes é porque determinado item está em falta no seu fornecedor usual. Essa é a questão no gerenciamento de estoques, eles facilitam a conciliação entre fornecimento e demanda, apesar dos custos e outras desvantagens associados a sua manutenção.

Todos esses gastos e custos impactam na contabilidade, que estuda o patrimônio das organizações e das pessoas, e que, por isso, é uma ferramenta importante, sendo uma de suas principais funções, gerar informações confiáveis para tomada de decisões (BADO; MILANI, 2010).

Segundo Luz (2011, p. 20) “A contabilidade é uma ciência que capta, registra, resume, analisa e interpreta todos os fatos ocorridos em um determinado período que afetam o patrimônio e o desempenho (resultado) de uma entidade”. Por isso, será primeiramente analisado e após interpretado o estudo de caso.

Não será medida qual a máxima eficácia das máquinas na produção, por se tratar de um método da Engenharia de Produção, porém de muita importância para as organizações.

Será analisado o gasto com folha de pagamento, inclusive quanto representam as horas extras e como seria esse gasto após a implantação de um turno de trabalho. Também, como está a qualidade de vida dos funcionários com relação às questões de estresse, desgaste físico, e outros.

A motivação da escolha do tema foi pelo fato de que devido à crise econômica pela qual muitas empresas estão passando, cabe a elas fazer devidas alterações estratégicas que possibilitem a sua sobrevivência.

Em muitas empresas, os gastos com horas extras ocorrem devido aos colaboradores precisarem trabalhar além do horário estipulado, em função de seus estoques serem baixos e para poderem cumprir com a demanda de seus clientes. Desse modo, organizar as funções em dois turnos de trabalho, diminuindo as horas extras e aumentando a produção, pode ser uma alternativa.

Com isso, o estoque aumenta, não deixando o cliente sem mercadoria, o custo na folha de pagamento com horas extras diminui e reduz-se também o desgaste do pessoal.

Deve-se a escolha deste tema à busca por um melhor conhecimento nesta área, relacionando-se os funcionários, a produção e a contabilidade como uma só ferramenta. Entendendo-se as causas que a jornada prolongada pode trazer para os

colaboradores, como isso afeta a produção e qual o gasto da empresa com essas atitudes. E principalmente, se é vantajoso ter dois turnos na empresa, pois para isso precisa-se contratar mais pessoas. Além de confrontar o custo *versus* o benefício desta implantação.

O problema de pesquisa é: Qual a viabilidade da implantação de um segundo turno em uma vinícola da Serra Gaúcha, como possibilidade para redução de horas extras e aumento da qualidade de vida dos funcionários?

### 1.3 JUSTIFICATIVA

O tema deste trabalho é importante para que a empresa possa diminuir o gasto com horas extras, aumentar sua produtividade, lucratividade e também a segurança no trabalho, que conforme Chiavenato (2005), é um conjunto de medidas técnicas, educacionais, médicas e psicológicas, que se praticadas, deixam o trabalho em condições seguras e saudáveis para os funcionários.

As condições de trabalho saudáveis citadas beneficiam na diminuição do estresse, da fadiga, das doenças causadas por esses fatores, e até mesmo de acidentes de trabalho. Além do exposto, podem proporcionar aos funcionários uma melhor qualidade de vida, pois não estando sobrecarregados, podem conviver mais tempo com seus familiares e fazer atividades que lhes agradem. Em decorrência, tendem a tornarem-se mais produtivos.

O presente trabalho será importante para a empresa objeto deste estudo de caso, pois contribui para um melhor desenvolvimento do quadro funcional, verificando-se com a implantação de um segundo turno, se a produtividade melhora e se o gasto com horas extras na folha de pagamento diminui.

Para a academia, esse trabalho pode contribuir com estudos futuros a respeito deste tema, pois não foram encontrados muitos artigos nessa área.

Para a sociedade em geral, será exposto um conhecimento sobre como o trabalho extraordinário pode beneficiar e quando ele está prejudicando a saúde dos seus colaboradores.

## 1.4 OBJETIVOS

### 1.4.1 Objetivo geral

Analisar a viabilidade da implantação de um segundo turno em uma vinícola da Serra Gaúcha, como possibilidade para redução de horas extras e melhor qualidade de vida para os funcionários.

### 1.4.2 Objetivos específicos

- a) Analisar quanto se gasta de hora extra.
- b) Analisar o desgaste de pessoal em função do excesso de trabalho.
- c) Verificar a implantação do segundo turno na empresa.
- d) Comparar se com dois turnos de trabalho haveria vantagem financeira.

## 1.5 METODOLOGIA

Para Cervo, Bervian e Silva (2007) o método dedutivo argumenta as verdades particulares contidas em verdades universais, que são as consequências. Ele parte de uma forma lógica que, se as premissas são verdadeiras, a conclusão também será verdadeira, levando do conhecido ao desconhecido com pouca probabilidade de erro.

Sendo assim, o método de pesquisa será dedutivo, visto que parte-se de argumentos tidos como verdadeiros. Já partindo de uma situação real de horas extras, com a intuição de reduzir estes custos com a implantação de dois turnos.

Segundo Magalhães (2005, p. 238), o método dedutivo “[...] chega de forma lógica a resultados que ainda não tinham sido explicitados, a partir de argumentos verificados como corretos e gerais, aplicados a situações particulares [...]”. Mostrando a realidade que estava “oculta”.

Devido à pesquisa levantar e descrever os fatos sem alterá-los é classificada como sendo descritiva. As folhas de pagamento da empresa foram analisadas e na sequência a relação dos meses com maior frequência de horas extras.

Para Andrade e Martins (2010), a pesquisa descritiva observa, registra, analisa, classifica e interpreta os fatos sem manipulá-los. Uma de suas características é a técnica padronizada da coleta de dados, em especial, da observação sistemática e através de questionários. Neste caso, foram analisadas as folhas de pagamento que evidenciam as características da empresa, e o quanto as horas extras representam no total da folha de pagamento.

Sendo assim, Gil (2010) acrescenta que a pesquisa descritiva tem como propósito descrever as características de certa população ou fenômeno e determinar a natureza das relações entre variáveis.

Em virtude de o trabalho ser sobre a implantação de um segundo turno, com a possibilidade de redução de horas extras em uma vinícola da Serra Gaúcha, concentrando-se em um caso particular, o procedimento adotado será o estudo de caso.

Conforme Yin (2010, p. 39), “o estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo em profundidade e em seu contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente evidentes”.

Para Severino (2007), o estudo de caso representa um conjunto de casos com grande representatividade, devendo ser trabalhados mediante pesquisa rigorosa apresentando relatórios com qualidade.

Yin (2010) argumenta que o método de estudo de caso permite que se tenham as características como um todo e as significativas da vida real, como comportamentos, processos organizacionais, entre outros.

Quanto à abordagem do problema, trata-se de uma pesquisa qualitativa e quantitativa. Qualitativa visto que foi feita uma coleta e análise dos dados obtidos em um estudo de caso para o melhor entendimento da situação. Analisando o custo com as horas extras e a possibilidade de implantação de dois turnos de trabalho.

Para Lakatos e Marconi (2011, p. 269), a pesquisa qualitativa “preocupa-se em analisar e interpretar aspectos mais profundos, descrevendo a complexidade do comportamento humano. Fornece análise mais detalhada sobre as investigações, hábitos, atitudes, tendências de comportamento, etc.”.

E quantitativa, devido ao questionário que foi realizado com os funcionários da empresa para saber o que eles achavam sobre a implantação de dois turnos de trabalho, questões sobre a vida social, trabalho, qualidade de vida, entre outros.

Assim sendo, Lakatos e Marconi (2011, p. 286) afirmam que “a amostragem, no método quantitativo, reduz as amostras, sintetizando os dados de forma numérica, tabulando-os”. Para os mesmos autores, o método quantitativo é o mais indicado para os testes com questionários, já que, estabelece padrões de comportamento, assim como, informações sobre a amostra.

Os procedimentos de coleta e análise dos dados iniciou-se com a análise o resumo da folha de pagamento do ano de 2015, levantando-se o gasto total, e deste, quanto foi relativo as horas extras, e em que períodos isso acontecia. Verificando-se o porquê das altas e baixas, a safra da uva é um período com bastante horas extras, devido ao grande recebimento do produto e o final do ano devido ao elevado número de produtos personalizados e maletas para presente.

Após, analisou-se a implantação de dois turnos de trabalho, se haveria vantagem e se sim, quanto representaria na diminuição das horas extras. Ainda, como complemento a esta pesquisa e com vistas a atender o quesito qualidade de vida, elaborou-se um questionário que foi distribuído aos funcionários abordando-se principalmente o desgaste físico e emocional com as horas extras. Se eles são favoráveis ou não e qual a influência desta tomada de decisão em suas vidas. O questionário foi construído com base em Bernardo Neto (2014), Freitas e Souza (2009), Mendes e Leite (2008) e Reis Júnior (2008), e contém 35 questões sobre a qualidade de vida, clima de trabalho, desgaste físico, rotinas do funcionário e implantação de segundo turno de trabalho.

Depois de fazer uma análise comparativa da produção com um e com dois turnos, apresenta-se com qual sistema a empresa terá menos custos e quais fatores ela deve ficar atenta para não comprometer a qualidade da produtividade.

## 1.6 ESTRUTURA DO ESTUDO

No primeiro capítulo apresenta-se uma contextualização do tema, bem como o objetivo geral e os objetivos específicos, a questão de pesquisa e a metodologia.

O segundo capítulo contém o referencial teórico, onde são apresentados diversos aspectos teóricos referentes ao tema de pesquisa, com o objetivo de servir como base no estudo de caso.

No terceiro capítulo apresenta-se o estudo de caso. Contextualiza-se a empresa e seu ramo de atividade. Na sequência, analisa-se as folhas de pagamento e a viabilidade da implantação do segundo turno, apontando se haverá vantagem ou não. Além de analisar os questionários respondidos pelos funcionários a respeito da qualidade de vida, estresse, atividades de lazer, implantação de dois turnos de trabalho, dentre outros.

Por fim, no quarto capítulo, apresenta-se as conclusões do estudo de caso com a análise escrita de viabilidade da implantação de um segundo turno e como isso influencia na qualidade de vida dos funcionários.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 CULTURA ORGANIZACIONAL

Conforme Corrêa e Corrêa (2012), o século XX trouxe grandes contribuições para a gestão das empresas. Frederick Taylor pela administração científica, com técnicas para aumentar a eficiência da indústria e Henry Ford por criar o Modelo T para abranger todas as classes sociais, uma mudança na sociedade.

Henry Ford mudou alguns processos e toda mudança é difícil, pois tende a deixar de lado a acomodação e fazer com que as pessoas utilizem mais o raciocínio. Araújo (2012), afirma que diante das mudanças do cenário mundial que estão acontecendo a todo instante, as empresas precisam revisar seus parâmetros de processos, métodos de trabalho e acompanhar as mudanças.

Para Chiavenato (2008), o objetivo da mudança é melhorar a qualidade e a produtividade das empresas: qualidade significa seguir os padrões determinados pela empresa, com o intuito de atender as expectativas do cliente. E produtividade significa a razão de entradas de insumos para produção e os resultados, valores dos bens produzidos. Com o propósito de fabricação de um produto cada vez melhor e com custos mais baixos.

Cada empresa tem seu modelo de gestão, que é a forma como a empresa é administrada com seus princípios e valores. Para Nascimento e Reginato (2010), as crenças e valores do criador da empresa originam-se na sua formação cultural, tornando-se a essência da organização. Cada empresa tem seu próprio modelo de gestão, desde a organização, planejamento, execução e controle.

Dessa forma, cabe a cada empresa definir qual a forma de ter um melhor desempenho, definindo os seus objetivos e fazendo mudanças conforme a necessidade, aproveitando as oportunidades com seus pontos fortes e diminuindo as ameaças com os pontos fracos.

### 2.2 DOIS TURNOS DE TRABALHO

Com a implantação de dois turnos de trabalho, a vantagem para a empresa é a redução das horas extras, diminuindo-se o cansaço dos funcionários e

umentando-se a produção. Porém, a desvantagem é que assim há mais gastos com máquinas e contratação de mais funcionários.

Para Silva (2008), essa implantação está cada vez mais frequente, principalmente em indústrias que trabalham com processos contínuos e de linha, com alta quantidade de produção e baixo nível de customização.

Além disso, se torna caro ter uma máquina parada em um intervalo de tempo, sendo necessário trabalhar além do horário normal para dar conta da demanda. Para Hansen (2006), as fábricas precisam ter alto nível de produção com baixos custos, utilizando-se um método chamado OEE, para ter a máxima eficácia possível, com alta produtividade e mínimas perdas. A OEE é originária da metodologia TPM, que é uma metodologia de gestão industrial.

Para Garza-Reyes (2015), a OEE identifica as perdas de produção e os custos indiretos e ocultos. Sendo cada vez mais utilizada por integrar vários fatores de disponibilidade, desempenho e qualidade. Mesmo assim, com essas medidas de prevenção, as depreciações das máquinas irão aumentar, pois passam a trabalhar mais horas por dia.

Conforme Coelho e Lins (2010, p. 230),

A depreciação consiste, em linhas gerais, no registro contábil do desgaste dos componentes do ativo imobilizado. O registro da depreciação permite uma melhor visualização das condições de geração de resultados futuros, uma vez que evidencia a redução progressiva da utilidade do ativo em contribuir para a geração de resultado positivo e o reconhecimento no resultado desse desgaste.

Segundo Ludícibus e Marion (2010), quando os bens são submetidos a condições anormais de utilização, eles sofrem depreciação acelerada onde são aplicados percentuais superiores às quotas normais, porém aceitas pela legislação do Imposto de Renda.

Fazendo essa implantação, levam-se em conta todos os benefícios que os dois turnos geram. E o lado humano é muito importante, melhorando a qualidade de vida das pessoas, tendo mais tempo livre para fazer as coisas que gostam e para essa qualidade existir é preciso que o ambiente de trabalho também seja um lugar prazeroso de se trabalhar, pois nele é onde as pessoas passam boa parte do seu dia, desta maneira, precisa ser um ambiente harmonioso e que todos trabalhem em

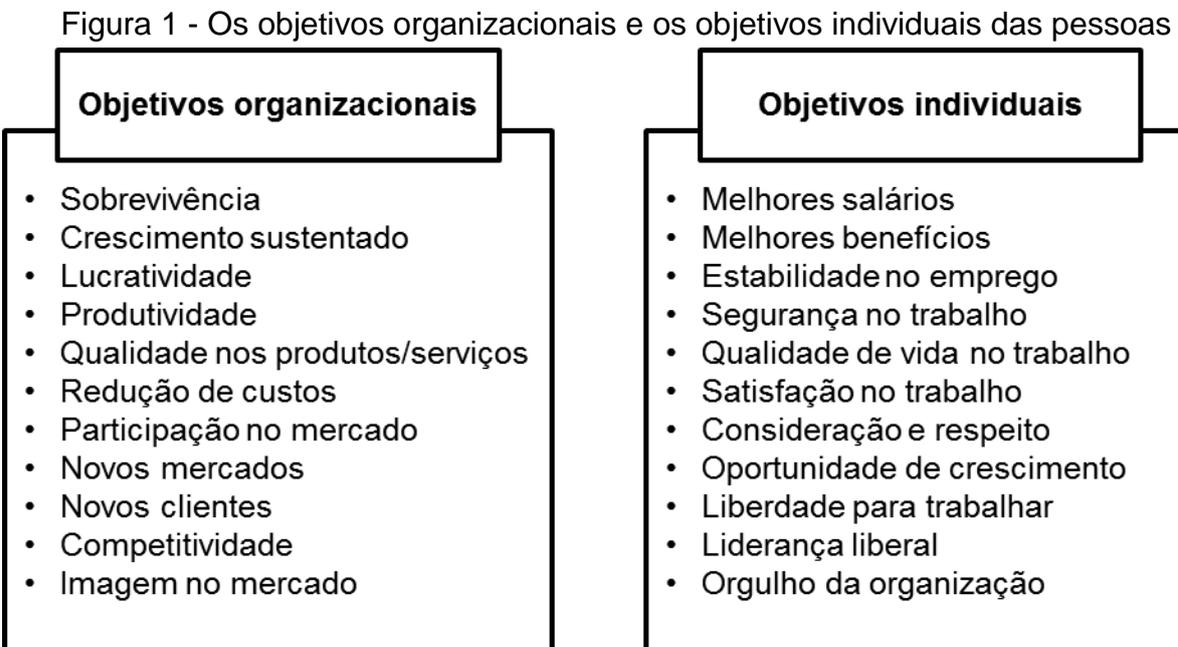
equipe, sendo importante ter um bom relacionamento profissional, mas também interpessoal.

Para Zambonin (2012), o relacionamento interpessoal é necessário para a empresa e também para a vida das pessoas, pois ele torna-se componente da estratégia da empresa e é valorizado pelos funcionários que apoiam e se preocupam com o trabalho realizado em equipe. Desde apenas uma conversa jogada fora até a resolução de problemas que podem vir a acontecer, aprendendo e tentando melhorar o relacionamento no trabalho.

Essa dificuldade de relacionar-se com colegas pode deixar as pessoas insatisfeitas no trabalho, o que impede a produtividade e seu desenvolvimento.

### 2.3 GESTÃO DE PESSOAS

Conforme Chiavenato (2005), sem organização e sem pessoas não há Gestão de Pessoas. Para o autor, as empresas são constituídas de pessoas e dependem delas para alcançar seus objetivos. Assim como, o empregado depende da empresa para realizar seus objetivos pessoais, conforme a Figura 1.



Fonte: Chiavenato (2005, p. 6).

Chiavenato (2005, p. 10) afirma que “as pessoas constituem o principal ativo da organização”. Sendo assim, peças importantes para a organização funcionar.

A gestão de pessoas tem a finalidade de atingir os objetivos dos empregados e os das empresas. A administração de recursos humanos contribui para o êxito das organizações por meio de: funcionários auxiliando a empresa a atingir as metas e realizar a missão; proporcionar competitividade à empresa; funcionários bem treinados e motivados; melhorar a satisfação das pessoas no trabalho; desenvolver e manter a qualidade de vida no trabalho; administrar e incentivar as mudanças e manter a ética e comportamento socialmente responsável (CHIAVENATO, 2005).

A empresa precisa ter primeiramente respeito com todos os colaboradores, estar aberta a sugestões, incentivando para que todos trabalhem com dedicação, comprometimento e em equipe, aproximar as pessoas, indiferente do cargo, oferecer recompensas para bons desempenhos, oportunidades de crescimento e participação. Com isso, o colaborador se sentirá valorizado, terá uma melhor qualidade de vida, bem como satisfação pessoal e profissional.

O Quadro 1 apresenta alguns dos direitos dos trabalhadores, tais como o tempo da jornada de trabalho, quando é considerado hora extra, como funcionam os intervalos e o trabalho em turnos.

Quadro 1 - Obrigações trabalhistas

(continua)

Jornada de trabalho	A duração normal do trabalho, para os empregados em qualquer atividade privada, não excederá 8 (oito) horas diárias, desde que não seja fixado expressamente outro limite (Art. 58 da CLT).
Hora extra	A duração normal do trabalho poderá ser acrescida de horas suplementares, em número não excedente de 2 (duas), mediante acordo escrito entre empregador e empregado, ou mediante contrato coletivo de trabalho". § 1º - Do acordo ou do contrato coletivo de trabalho deverá constar, obrigatoriamente, a importância da remuneração da hora suplementar, que será, pelo menos, 20% (vinte por cento) superior à da hora normal (Vide CF, art. 7º inciso XVI). (Art. 59 da CLT).

(conclusão)

Intervalo intrajornadas	Em qualquer trabalho contínuo, cuja duração exceda de 6 (seis) horas, é obrigatória a concessão de um intervalo para repouso ou alimentação, o qual será, no mínimo, de 1 (uma) hora e, salvo acordo escrito ou contrato coletivo em contrário, não poderá exceder de 2 (duas) horas (Art. 71 da CLT).
Intervalo interjornadas	Entre 2 (duas) jornadas de trabalho haverá um período mínimo de 11 (onze) horas consecutivas para descanso. (Art. 66 da CLT).
Descanso semanal remunerado	Será assegurado a todo empregado um descanso semanal de 24 (vinte e quatro) horas consecutivas, o qual, salvo motivo de conveniência pública ou necessidade imperiosa do serviço, deverá coincidir com o domingo, no todo ou em parte (Art. 67 da CLT).
Turno de trabalho	Entende-se por trabalho em turnos a jornada de trabalho, onde são realizadas atividades em horários diferentes ou em horários permanentes, porém incomum, conforme Rutenfrank, Knauth e Fischer (1989).

Fonte: Adaptado pela autora.

As horas extras devem ser evitadas, pois é uma exceção à regra geral, porém, conforme Kortz (2014), a hora extra está sendo compreendida como normal. Com ela, o trabalhador aumenta seu salário para eventuais gastos familiares, mesmo causando cansaço físico e mental e gerando reflexos negativos sobre a produção e a produtividade.

Cada segmento de trabalho tem seu sindicato, como a empresa onde efetuiu-se o presente estudo é uma vinícola, a mesma está enquadrada no Sindicato dos Trabalhadores na Indústria de Alimentos de Caxias do Sul e demais municípios que ele abrange. Conforme Convenção Coletiva de Trabalho 2015/2016, na cláusula décima segunda, o valor da hora extra deverá ser remunerado com adicional de 65% (sessenta e cinco por cento) sobre a hora normal, diferente do que aponta a CLT.

A importância dos intervalos intrajornada, interjornada e o repouso semanal remunerado está no fato de servirem para que o funcionário descanse, evitando o desgaste físico e mental.

Para Rutenfrank, Knauth e Fischer (1989), os trabalhos em turnos existem por razões econômicas, pois na fabricação de alguns produtos o processo produtivo não pode ser interrompido a cada oito horas ou quando o cumprimento de compromissos só pode ser realizado com horas extras.

Para Silva et al. (2010), o trabalho em turnos está crescendo, pois vive-se em uma sociedade que exige serviços à disposição 24 horas por dia.

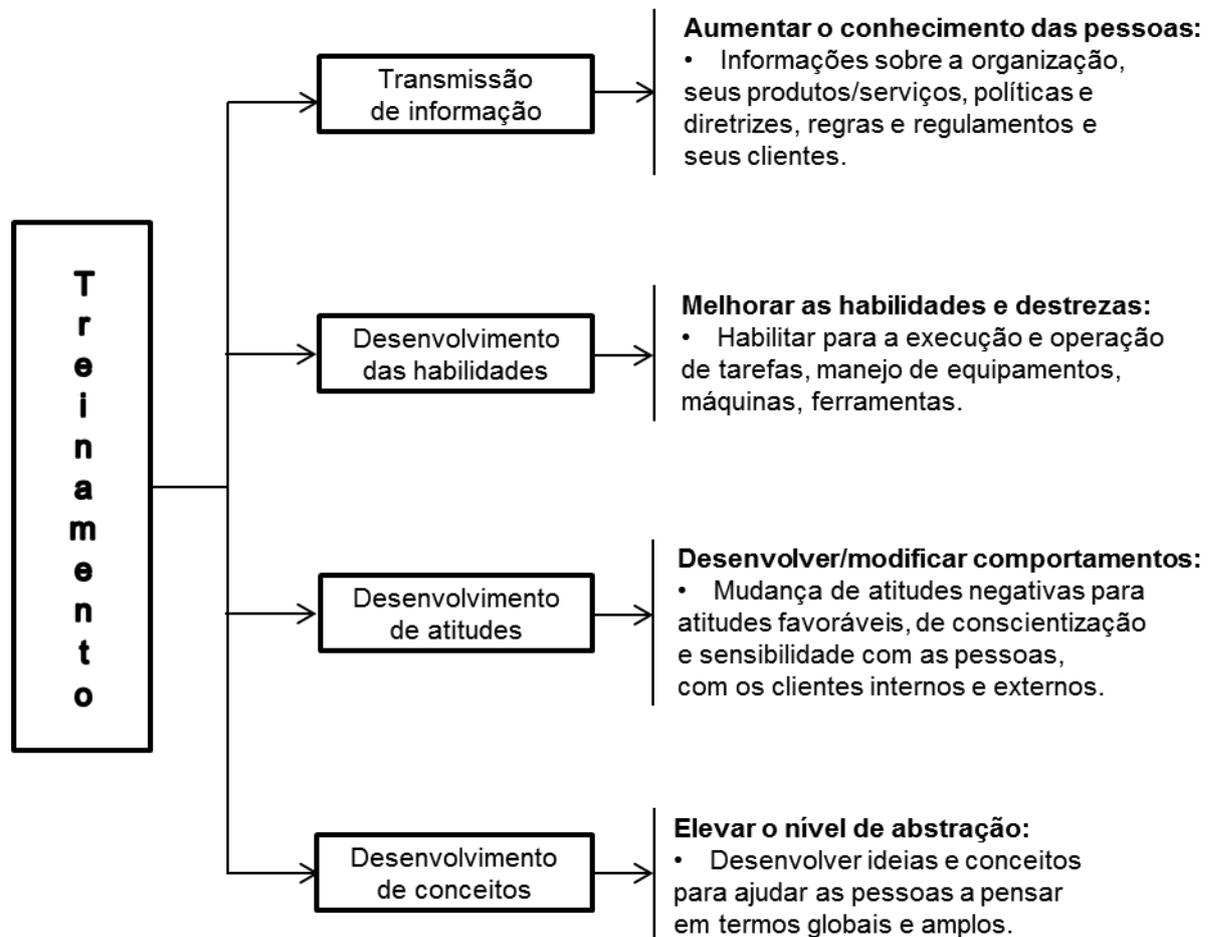
### **2.3.1 Treinamentos**

Os treinamentos são importantes para as pessoas desempenharem da melhor forma as tarefas do cargo, mas também para aprimorar o desempenho da função, aumentando a produtividade. Assim, enriquecendo o patrimônio humano das empresas já que agregam valor às pessoas e à organização (CHIAVENATO, 2005).

Conforme Melo (2010), o objetivo do treinamento e desenvolvimento de processos é tornar certos recursos acessíveis para os colaboradores realizarem o trabalho de forma rápida e eficiente.

Segundo Chiavenato (2005), existem diferenças entre treinamento e desenvolvimento de pessoas, embora sejam parecidos. Treinamento é focado no presente, melhorar habilidades e capacidades do cargo atual. Já o desenvolvimento de pessoas, foca nos cargos a serem ocupados no futuro, com novas habilidades e capacidades a serem exigidas. A Figura 2 traz uma relação entre treinamento e desenvolvimento, com os quatro tipos de mudanças de comportamento.

Figura 2 - Os quatro tipos de mudanças de comportamento através do treinamento



Fonte: Adaptado pela autora, Chiavenato (2005, p. 340).

Assim, observa-se que os treinamentos têm várias etapas, que contribuem para o melhor desenvolvimento da empresa e das pessoas trazendo diversas vantagens a ambos.

### 2.3.2 Qualidade de vida

Conforme Zanelli (2010), para ter qualidade de vida é necessário criar hábitos saudáveis, enfrentar as preocupações do dia a dia, ter equilíbrio interior e na relação com outras pessoas e estar consciente dos impactos ambientais. A qualidade de vida no ambiente de trabalho envolve condições de trabalho, como a acessibilidade na criatividade e inovação, acolhida recebida, o que expressa o trabalho para o funcionário, oportunidade para crescimento profissional e pessoal, a verdade nas relações interpessoais, entre outros.

Conforme Rodrigues (2011), desde a existência do homem já se tem uma preocupação com a qualidade de vida no trabalho, porém foi a partir dos séculos XVIII e XIX, com a sistematização dos métodos de produção que começaram os primeiros estudos sobre condições de trabalho.

Segundo Ferreira (2013), a construção da qualidade de vida no trabalho se dá a partir da análise do todo da empresa e dos trabalhadores. Para ter qualidade de vida no trabalho, a empresa realiza um conjunto de ações, como estabelecer melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no local de trabalho. O âmbito de trabalho deve constituir um ambiente saudável, com iluminação, ventilação, temperatura, ruídos, água potável e equipamentos de trabalho apropriados.

Conforme Limongi-França (2012), as ações possíveis de serem aplicadas, visando manter as pessoas saudáveis são: recuperação, proteção e promoção da saúde, e podem ser observadas no Quadro 2.

Quadro 2 - Ações a serem aplicadas para manter as pessoas saudáveis

Recuperação	Quando as pessoas já estão doentes, ações de recuperação tanto na parte física, psicológica e social.
Proteção	Evitando exposições a agentes nocivos, como vacinas e a utilização de equipamentos de proteção individual.
Promoção da saúde	São mais abrangentes ultrapassam apenas a preocupação de evitar doenças, mas também de estar em estado de bem-estar.

Fonte: Adaptado pela autora de Limongi-França (2012).

Com isso, pode-se melhorar a qualidade de vida, deixando os funcionários saudáveis, protegidos e satisfeitos. Satisfação, conforme Cavaliere e Krawulski (2013), é um importante fator de relação entre empregado e empregador, fazendo com que o trabalho apresente medidas positivas de enfrentamento à vida. Para Corrêa e Corrêa (2012), a satisfação dos funcionários no trabalho se dá quando os trabalhadores assumem responsabilidades ou habilidades específicas, sendo reconhecidos pelo seu trabalho. Quando um funcionário está satisfeito, seu

desempenho é maior, portanto, uma das funções do comportamento organizacional é fazer com que as pessoas estejam satisfeitas com seu trabalho e não estressadas. Para Chiavenato (2005, p. 433), “o estresse é a soma das perturbações orgânicas e psíquicas provocadas por diversos agentes agressores, como: traumas, emoções fortes, fadiga, exposição a situações conflitantes e problemáticas, etc.”. E um dos motivos é o excesso de trabalho, pressão contra o tempo como a realização de horas extras, por exemplo.

Conforme Limongi-França e Rodrigues (2013), o estresse relacionado ao trabalho é chamado de *Burnout*, esse conceito foi desenvolvido na década de 1970. Tem como característica, o esgotamento tanto na parte física como emocional do funcionário. Porém, o estresse não ocorre somente no trabalho, também acontece na vida pessoal e cabe a cada um achar a melhor forma de evitar que isso prejudique sua vida profissional. A prática de exercícios físicos e alimentação saudável são aconselhados, lembrando-se que o trabalho também pode ser origem de realização e satisfação.

Sendo assim, é importante que nas empresas haja a preocupação com os funcionários, seja na qualidade de vida que conseqüentemente melhora a qualidade do trabalho, treinamentos para agregar conhecimentos, trabalho em turnos para reduzir as horas extras. Tudo isso interfere na contabilidade, seja na qualidade dos serviços e produtos feitos, não precisando ser refeitos por algum descuido, que ocasiona custos desnecessários, com o aumento de capital intelectual dos funcionários, redução de horas extras na folha de pagamento, entre outras, pois como a contabilidade é uma das últimas etapas do processo, tudo passa por ela.

## 2.4 CONTABILIDADE

Contabilidade, para Ludícibus (2010), capta, registra, armazena, resume e interpreta os acontecimentos que afetam as situações econômicas, financeiras e patrimoniais das entidades.

Coelho e Lins (2010, p. 44) definem como contabilidade:

A contabilidade é a ciência social aplicada que reúne um conjunto de conhecimentos sistematizados que possibilitam o estudo, registro, controle e mensuração do patrimônio de uma pessoa física ou jurídica, tanto nos aspectos quantitativos quanto qualitativos, no intuito de prover aos seus

usuários, por meio de demonstrações e análises, informações econômicas e financeiras sobre o resultado apurado com fins à tomada de decisão.

O seu principal objetivo é voltado à tomada de decisões e conforme Marion (2009), a Contabilidade é muito antiga e para o governo, com o passar do tempo, ela é utilizada com intuito de arrecadar impostos, tornando-a assim obrigatória.

Segundo Ribeiro (2013, p. 4) “o objetivo da contabilidade é o estudo e o controle do patrimônio e de suas variações visando o fornecimento de informações que sejam úteis para a tomada de decisões”.

Bado e Milani (2010) dizem que para tomada de decisão ser útil, as informações devem respeitar o nível de conhecimento a quem se destinam.

Assim, pode-se entender que o principal objetivo é a tomada de decisão, mas para isso as informações deverão ser confiáveis e claras para quem irá utilizá-las.

#### **2.4.1 Contabilidade de Custo**

Conforme Crepaldi (2010) com o surgimento da indústria, avaliar os estoques dos produtos se tornou complicado, por incorporarem para sua fabricação diversos tipos de produtos. Por isso, os contadores criaram a contabilidade de custos, tendo como fonte a contabilidade financeira, com o intuito de resolver as questões de mensuração monetária dos estoques e do resultado.

Crepaldi (2010, p. 2) conceitua contabilidade de custo como:

[...] uma técnica utilizada para identificar, mensurar e informar os custos dos produtos e/ou serviços. Ela tem a função de gerar informações precisas e rápidas para a administração, para a tomada de decisões. É voltada para a análise de gastos da entidade no decorrer de suas operações.

Para Martins (2010), a contabilidade de custos passou a ser considerada uma eficiente ferramenta de auxílio na missão gerencial, principalmente no que tange ao controle e às tomadas de decisões.

A contabilidade financeira centra-se na coleta de dados para a elaboração das demonstrações financeiras, porém somente essas demonstrações não dão o suporte necessário para apoiar as tomadas de decisões. Como complemento, a

contabilidade de custos proporciona dados adicionais para o planejamento e o controle, para avaliar os problemas e as oportunidades dos setores individuais, além de dados necessários para fazer as demonstrações financeiras.

Sendo assim, tornou-se uma importante ferramenta para tomada de decisões, formação de preço de venda, avaliação do desempenho, comparações, reduções de custos, auxílio no controle administrativo e financeiro, dentre outras.

#### 2.4.1.1 Terminologias em custos

O Quadro 3 apresenta os tipos de terminologias de custos e suas definições.

Quadro 3 - Terminologias

(continua)

Gasto	De acordo com Crepaldi (2010), o gasto só pode ser considerado quando ele for reconhecido contabilmente da redução ou da dívida do ativo pelo pagamento. Sendo assim gasto é um termo genérico, podendo ser considerado tanto uma despesa como um custo.
Desembolso	Bornia (2010), desembolso é o pagamento de um bem ou serviço, que pode ocorrer antes ou depois da entrada deste bem na empresa, ou seja, em momento diferente do gasto.
Investimento	Segundo Martins (2010), investimento é um gasto ativado com benefícios atribuídos a períodos futuros ou em função de sua vida útil.
Custo	Para Martins (2010, p. 25), os custos equivalem ao “gasto relativo a bem ou serviço utilizado na produção de outros bens ou serviços”. Ainda, define que custo também é um gasto, só que reconhecido como tal na elaboração de um produto ou na prestação de serviço.

(conclusão)

Despesa	Para Crepali (2010, p. 7), despesas “são gastos com bens e serviços não utilizados nas atividades produtivas e consumidos direta ou indiretamente para a obtenção de receitas, que provocam redução ao patrimônio”.
Perda	Segundo Santos (2011, p. 16), perda “são gastos com bens e serviços consumidos de forma anormal ou involuntária”.

Fonte: Com base nos autores citados.

Ainda para Crepaldi (2010, p. 7), “[...] todo custo é um investimento, mas nem todo o investimento é um custo”. Ele ainda ressalta que podem ser classificados em circulantes, que são os estoques de matéria-prima e produtos para revenda, e em permanentes, que são os equipamentos, máquinas e instalações.

Conforme Martins (2010), no momento da venda, todos os custos transformam-se em despesas. Muitos gastos são transformados em despesas automaticamente, outros passam pela fase de custos antes, e ainda, há aqueles que se transformam em investimento, custo e após despesas.

Sendo assim, custo e despesa por mais que pareçam semelhantes, têm sentido próprio, assim como investimento, gasto e perda (MARTINS, 2010).

#### 2.4.1.2 Classificação dos custos

Os custos podem ser classificados quanto a sua apropriação aos produtos como sendo custos diretos e custos indiretos.

Quadro 4 - Custos diretos e custos indiretos

Custos diretos	Para Cruz (2011), custos diretos são apropriados diretamente ao produto.
Custos indiretos	Cruz (2011), custos indiretos não podem ser medidos diretamente ao produto, sendo necessário a utilização de rateio.

Fonte: Cruz (2011).

Assim, todos os custos que sabe-se o valor exato gasto com cada produto são considerados custos diretos, sendo facilmente identificados por se tratar de alocação direta ao produto, como por exemplo, mão de obra direta e materiais diretos utilizados na fabricação. Já os custos que precisam ser rateados são aqueles que abrigam vários itens em comum, os quais consideram-se custos indiretos, como exemplo citam-se a energia elétrica, o aluguel, o seguro, a depreciação, a mão de obra de manutenção e da administração.

Para Martins (2010), a classificação de custos como variáveis e fixos é importante, pois considera a relação do volume produzido com o valor total do custo em relação ao tempo.

Quadro 5 - Custos variáveis e custos fixos

Custos variáveis	Variam proporcionalmente a quantidade produzida. Conforme Martins (2010) quanto maior o número de produtos fabricados, maior será o custo variável.
Custos fixos	Para Santos (2011), independem da quantidade produzida ou vendida, quanto maior for a quantidade produzida menor será esse custo por unidade.

Fonte: Com base nos autores citados.

Sendo assim, custos variáveis são custos que variam de acordo com a quantidade produzida, dividindo-se os mesmos pela quantidade de produtos, como por exemplo, matéria-prima, mão de obra direta, energia elétrica das máquinas da produção. Já os custos fixos, como o nome já diz, é o valor agregado ao produto indiferentemente de quantidade produzida e se há produção. Podem ocorrer sem nenhuma fabricação de produto, como por exemplo aluguel e seguro (CRUZ, 2011).

Essas informações ajudam o administrador nas decisões da empresa, como estabelecer preço mínimo de venda, escolha do produto a ser produzido e determinação do nível mínimo de produção.

## 2.5 ESTUDOS EMPÍRICOS

Li e Yeo (2011) tiveram como objetivo examinar o que os funcionários percebem como aspectos positivos e negativos do seu trabalho, como isso afeta a

qualidade de vida no trabalho (QVT) e suas decisões de desenvolvimento de carreira. Os dados foram retirados de um fórum *on-line* de uma universidade estadual nos subúrbios de uma área metropolitana do sudoeste dos Estados Unidos, foram coletados durante cinco semestres entre 2007 e 2009. A classe teve a participação de estudantes de MBA como eletiva e 99% deles trabalhavam em tempo integral. A demanda da escola, a vida familiar, e um emprego efetivo foram os fatores apontados como geradores de equilíbrio entre vida profissional e desenvolvimento de carreira. A análise foi feita com 140 estudantes de MBA, sendo 89 do sexo feminino e 51 do sexo masculino, o estudo foi qualitativo com os dados coletados. Este estudo identificou os fatores positivos e negativos que influenciam a forma como os funcionários percebem a QVT. Esses fatores podem ajudar as organizações a conceituar estratégias que buscam integrar positivamente a QVT e desenvolvimento de carreira, garantindo vantagem competitiva a longo prazo. Os dados revelam que a maioria dos entrevistados expressaram sentimentos mais negativos do que positivos que indicaram tensões entre expectativas relacionadas com o trabalho e com o bem-estar. Além disso, os resultados sugerem que existe uma relação entre a vida profissional dos entrevistados e os limites de carreira, onde uma pode moldar a outra. Entrevistados expressaram uma luta constante para conciliar as expectativas impostas pelas suas organizações e as necessidades que tinham de cumprir em casa.

Ferreira, Todescat e Weinzieri (2010), demonstraram a importância dos Programas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) na geração de bem-estar. O artigo aborda a importância da mudança na gestão de pessoas de forma a valorizar o colaborador para que este possa ser o ativo intelectual do funcionamento e da eficiência das organizações. A pesquisa se caracteriza por ser qualitativa, pois estabelece uma relação dinâmica entre o mundo real e a subjetividade dos indivíduos entrevistados. Os participantes da pesquisa foram os clientes internos de uma Organização de Saúde brasileira que fizeram o exame periódico de saúde no período de julho de 2009 a junho de 2010 e/ou estavam participando dos diversos programas de QVT sob a coordenação da saúde do trabalhador e realizados por equipe multidisciplinar. De 143 colaboradores, participaram da pesquisa 64. Os dados foram coletados através de questionários distribuídos aleatoriamente aos colaboradores, que foram compostos por 17 questões distribuídas em três partes,

além da parte inicial de identificação por sexo, situação funcional, idade, estado civil, formação e função, que corresponde ao clima organizacional. Questões de autoestima no trabalho e da percepção de bem-estar.

Concluindo nas condições de segurança e saúde, a organização está atuando de modo a reduzir ao mínimo os riscos de doenças e danos por meio das ações de QVT. O critério oportunidade imediata de utilização da capacidade humana apresentou pontuação relevante na pesquisa (acima de 80%). Quanto à oportunidade futura para crescimento contínuo, a avaliação foi precária, pois 73% dos colaboradores não estão satisfeitos com o que é oferecido. A integração social no trabalho está presente através do trabalho em equipe, uma vez que 98% afirmam que o trabalho exige cooperação com outras pessoas. Em relação ao equilíbrio entre o trabalho e os outros aspectos da vida, incluindo a família, a avaliação foi favorável, ou seja, 50% (32) referiram que as ações de QVT interferem no relacionamento com os familiares. E, finalmente, a relevância social da vida no trabalho foi demonstrada pelo sentido que o trabalho traz para a vida dos colaboradores, assim como a satisfação na realização de trabalho bem realizado e o sentimento de mérito e recompensa pela realização deste, elevando a autoestima, tendo como avaliação positiva dessas questões, pois o percentual médio foi de 86%.

Nielsen, Hystad e Eid (2016) desenvolveram um estudo com o objetivo de estabelecer as propriedades psicométricas dos 11 itens de clima de segurança e examinar as associações diretas e indiretas entre os horários de trabalho por turnos, problemas de sono, problemas de saúde, e o clima de segurança psicológica. O estudo tomou por base um questionário com amostra transversal de 8.066 trabalhadores da indústria de petróleo *offshore* norueguês. O questionário foi realizado durante o período de 17 de outubro até 27 de novembro de 2011. A população de origem foi pré-definida como qualquer um que trabalhou no setor *offshore* da Noruega no período da coleta de dados. A amostra é composta por 91% de homens, a maioria predominantemente na faixa etária de 31 a 50 anos. Da amostra, 39% relataram ter algum tipo de responsabilidade de liderança e 61% trabalharam no mar por mais de cinco anos. Os resultados deste estudo indicam que os trabalhadores em diferentes horários de trabalho por turnos diferem em níveis de problemas do sono e as percepções de segurança, mas não no que diz respeito às queixas de saúde. As associações diretas entre horários de trabalho por turnos e

clima de segurança são significativamente reduzidas quando os problemas do sono são ajustados.

Freitas et al. (2015), pesquisaram a relação entre trabalho em turnos e o comportamento alimentar dos trabalhadores de um frigorífico do sul do Brasil. A empresa emprega 2.645 trabalhadores, foi realizado um estudo transversal com uma amostra de 1.206 trabalhadores, com idade entre 18 e 50 anos, de ambos os sexos. Aplicou-se um questionário padronizado para as informações demográficas, socioeconômicas, turno de trabalho e hábitos alimentares. O turno de trabalho foi categorizado em diurno e noturno, com base nos horários de início e fim do turno. O comportamento alimentar dos trabalhadores foi avaliado da seguinte forma: número e tipo de refeições realizadas nas 24 horas de um dia habitual, inadequação dos horários dessas refeições e escore alimentar de risco. Trabalhadores noturnos realizavam maior número de refeições/dia e apresentaram maior inadequação nos horários das refeições do que os diurnos. O turno de trabalho noturno pode influenciar negativamente no comportamento alimentar de trabalhadores desse período. O turno de trabalho mostrou-se associado à frequência, tipo e horários das refeições realizadas. Além disso, trabalhadores do sexo masculino, de cor de pele não branca e mais jovens mostraram maior probabilidade de apresentar consumo alimentar de risco. Os trabalhadores noturnos realizam, habitualmente, um maior número de refeições por dia do que os trabalhadores diurnos, devido ao fato de ficarem mais tempo acordados, do que aqueles de turnos diurnos, e realizarem um maior consumo de lanches entre as principais refeições. Os trabalhadores noturnos, também, apresentam menor prevalência do consumo diário do café da manhã, provavelmente por muitos deles estarem dormindo no horário da realização dessa refeição.

### **3 ESTUDO DE CASO EM UMA VINÍCOLA DA SERRA GAÚCHA**

#### **3.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DA EMPRESA**

##### **3.1.1 Histórico**

O fundador da empresa iniciou sua trajetória com a venda de vinhos de uma vinícola e produtos coloniais para os caminhoneiros que transportavam cargas pelo Brasil, as margens da BR 116.

O negócio prosperou e em 1963, ele e mais dois irmãos, deram início à empresa através da plantação de uvas, da fabricação e da comercialização de seus vinhos e sucos. O irmão mais velho dessa família trabalhou na estrada, enquanto os outros cuidaram da empresa e das videiras.

Em 1970 a empresa ampliou seus negócios para a região norte do estado de Santa Catarina, pois estavam preocupados com uma possível queda no movimento da estrada, já que a empresa localizava-se as margens da BR 116 e seu comércio se dava a quem passava por ela. Isso porque, com a criação da BR 101, o movimento se dividiu, ocasionando diminuição nas vendas. Frente a isso, os fundadores compraram um terreno às margens da BR 101 e construíram uma tenda para revender os produtos da empresa, onde, após foi construído um posto de combustíveis junto ao comércio.

##### **3.1.2 Mercado de atuação**

A vinícola distribui seus produtos amplamente para todo o país, sendo Roraima o único estado não abrangido pela empresa em suas vendas. Nesse sentido, a região em que a empresa mais comercializa seus produtos é a Sudeste, seguida da região Sul, Nordeste, Norte e Centro-Oeste. O estado com a maior representatividade no faturamento é o estado de São Paulo, com 32,31%, conforme a Tabela 1.

Tabela 1 - Relação de faturamento por região

<b>Região Sul</b> <b>17,16%</b>		<b>Sudeste</b> <b>58,04%</b>		<b>Centro-Oeste</b> <b>3,30%</b>	
Rio Grande do Sul	1,83%	São Paulo	32,31%	Mato Grosso do Sul	0,05%
Santa Catarina	13,79%	Rio de Janeiro	6,22%	Mato Grosso	2,18%
Paraná	1,54%	Minas Gerais	15,39%	Goiás	0,70%
		Espírito Santo	4,12%	Distrito Federal	0,37%

<b>Nordeste</b> <b>14,84%</b>		<b>Norte</b> <b>6,66%</b>	
Bahia	4,99%	Tocantins	0,07%
Sergipe	2,66%	Pará	3,99%
Alagoas	1,22%	Amazonas	0,50%
Pernambuco	3,19%	Amapá	1,00%
Paraíba	0,03%	Roraima	0,00%
Rio Grande do Norte	0,07%	Rondônia	0,86%
Ceará	1,04%	Acre	0,24%
Piauí	0,01%		
Maranhão	1,63%		

Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com a Tabela 1, pode-se destacar que após o estado de São Paulo, os quatro faturamentos mais representativos da empresa estão em Minas Gerais, Santa Catarina, Rio de Janeiro e Bahia, pois nesses estados localizam-se os maiores clientes da empresa. Sendo eles, grandes redes de supermercados, como Pão de Açúcar, Supermercados BH, Ceconsud e DMA, além de distribuidoras, atacados e revendas próprias.

A média de faturamento é de R\$ 2,59 milhões por mês, somando em média R\$ 31 milhões no ano de 2015.

### 3.1.3 Estrutura da empresa

Atualmente a empresa conta com representantes que levam seus produtos para praticamente todo o país. São 50 representantes, dez distribuidoras e oito lojas exclusivas, constituindo-se mais de seis mil pontos de venda dos produtos da vinícola.

A empresa conta com uma propriedade de 23 mil m<sup>2</sup>, onde 10 mil m<sup>2</sup> são de área construída. Além de uma granja com 12 hectares, onde são cultivadas videiras do tipo *Vitis vinifera*, que foram importadas da Itália. As cultivares são compostas pelas variedades: Cabernet Sauvignon, Merlot, Moscato Giallo, Riesling e Chardonnay. Selecionam-se clones específicos para cada tipo de clima, com produção limitada por pé.

No momento da colheita as uvas são selecionadas para a fabricação dos vinhos finos. Para cada tipo de produto há um corte diferente, ou seja, combinações de vinhos para compor o produto final com as melhores qualidades de cada tipo de uva, obtendo-se sabores, aromas e cores acentuados.

As uvas *Vitis labrusca* (americanas), Bordô e Isabel, possuem aromas e sabores que são apreciados para a fabricação de sucos e vinhos tintos de mesa. Para os sucos e vinhos brancos de mesa, as variedades utilizadas são Niágara e Moscato Embrapa. Essas variedades, conhecidas também como uvas comuns, são plantadas em vinhedos de terceiros, porém acompanhadas pelo Engenheiro Agrônomo da empresa.

Em média, a empresa produz entre cinco a seis milhões de litros de vinhos e sucos por ano, sendo estes de vinhedos próprios e de terceiros. Mais de 70% da produção concentra-se no suco de uva onde ocorrem picos de vendas nos meses de outubro e novembro, em função das festas de final de ano e dos produtos personalizados. Em contrapartida, nos meses de junho e julho a venda de vinho aumenta, devido à chegada do inverno.

A empresa conta com um quadro total de 52 funcionários, destes, 22 encontram-se nos setores em que foi feita a pesquisa. Para alguns setores como a cantina, o engarrafamento e o administrativo, é necessário mão de obra especializada, porém no setor da cantina, por exemplo, é difícil conseguir funcionários com a especialização requerida, que residam na cidade onde a empresa está estabelecida, pois não existem muitas vinícolas no município e a maioria são de propriedades familiares.

Com isso, muitas vezes são contratados colaboradores sem especialização e a empresa proporciona os treinamentos. Quando o mercado oferece cursos voltados para a área de atuação da empresa, alguns colaboradores são direcionados a aperfeiçoar as técnicas utilizadas e a repassá-las para os colegas de

trabalho. Essas técnicas ajudam no melhor desempenho da empresa e agregam conhecimentos aos funcionários.

Como a proposta deste estudo é incluir mais um turno na empresa, serão contratados novos funcionários, para que com os treinamentos e com o dia a dia (experiência prática), torne-se possível realizar essa implantação com a eficiência de todos os colaboradores. Para isso, observa-se que no final do ano de 2015, a empresa possuía 52 funcionários. Sua rotatividade era de 24,47%, com quatorze admissões e nove demissões contabilizadas no período.

A empresa possui grande preocupação com a qualidade de seus produtos, por isso seus funcionários são treinados visando alcançar esse objetivo. Além disso, há grande preocupação com a segurança alimentar, sendo certificada pela *International Organization for Standardization*, ISO 22000 em 2012, para sucos integrais, que define os requisitos de um sistema de gestão de segurança alimentar, garantindo produtos seguros da videira até a mesa do consumidor, sendo um diferencial da empresa em relação aos seus concorrentes.

Assim, os consumidores sabem que estão consumindo um produto seguro, com diversos controles de riscos, que podem ocorrer desde a plantação da uva até a venda final, tendo, além disso, rastreabilidade dos seus produtos. Através do lote, sabe-se de que produtor vieram as uvas utilizadas na fabricação, além de todos os produtos enológicos e materiais de embalagem utilizados nesta mercadoria.

A vinícola tem diversos cuidados com seus produtos, todos eles voltados para a qualidade. Em vistas de ser conhecida por esses critérios e por outros mercadológicos, suas vendas aumentaram e a produção não conseguia suprir a demanda do mercado apenas no horário normal de trabalho. Desse modo, fez-se necessário que seus colaboradores fizessem horas extras, o que gerou um ônus em função das variáveis legais, além de ocasionar um desgaste maior dos funcionários.

Diante disso, a proposta do presente estudo é analisar esses gastos e fazer uma comparação com a implantação de um segundo turno de trabalho, para que os produtos mantenham sua qualidade e os colaboradores tenham uma boa qualidade de vida.

## 3.2 GASTOS COM PESSOAL

### 3.2.1 Gastos com a folha de pagamento

O objetivo desta pesquisa é conhecer quanto a empresa gasta pagando aos colaboradores as horas extras necessárias para atender a demanda, e, quanto seria gasto com a implantação de dois turnos de trabalho, diminuindo-se as horas extras e mantendo-se os níveis de estoques, que hoje são o grande gargalo desta situação. A empresa aposta que, diminuindo-se a carga de trabalho extra, os colaboradores usufruiriam de uma melhor qualidade de vida.

Com esta finalidade, foram analisados os gastos com folha de pagamento do ano de 2015 dos setores da produção, caldeira e almoxarifado, em razão de serem os setores que mais precisavam realizar horas extras em função, principalmente, da baixa quantidade de produtos em estoque.

No cálculo do valor bruto da folha constam as horas normais, as horas justificadas, as horas de repouso remunerado, a insalubridade e o pagamento de feriado (quando for o caso), aos sábados subtraindo-se as faltas.

Outros benefícios pagos pela empresa foram incluídos no cálculo, com o intuito de compor o custo com os setores estudados, conforme elencados na sequência:

- a) Despesas com saúde, que abrangem os planos de saúde (percentual custeado pela empresa) como benefício, além de gastos com acidentes de trabalho, pois em caso de acidente o funcionário não paga para ter atendimento médico; e saúde ocupacional onde são realizados os exames e consultas admissionais, periódicas e demissionais.
- b) Seguro de vida, que inclui um pacote com a cobertura de todos os funcionários, menos o valor descontado em folha que representa de R\$ 5,00 por mês de cada colaborador.
- c) Vale transporte para quem necessita, com o desconto de 6% do salário base do empregado ou o valor dos vales, o que for menor, de acordo com a legislação trabalhista.
- d) Auxílio escolar, conforme Convenção Coletiva de Trabalho 2015/2016 concedido aos empregados, estudantes do ensino fundamental, médio

ou superior, ou para o empregado que tiver filhos menores de 16 (dezesseis) anos, desde que o filho esteja cursando o ensino fundamental, médio ou superior. Este auxílio tem o valor de um salário mínimo da categoria, e é referente ao período de estudo do ano anterior ao ano em que é pago, parcelando-se este benefício em duas vezes.

- e) O 13º salário e as férias foram calculados pelo método de simplificação e comparação, tendo como base o valor bruto da folha de pagamento.
- f) O valor do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) representa 29,57%, sendo 20% INSS Patronal, 3,77% do Risco de Acidente de Trabalho (RAT) multiplicado pelo Fator Acidentário de Prevenção (FAP), e 5,8% de terceiros. Estes valores e o do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS) de 8%, também foram calculados com base na folha bruta mais 13º salário e férias.

### **3.2.2 Folha de pagamento com a implantação de dois turnos**

Em função da baixa quantidade de produtos em estoque, a empresa gasta muito com horas extras e estas geram impacto em todos os benefícios assegurados legalmente, elevando o custo com pessoal. A equipe dos setores estudados necessitava trabalhar além do horário de expediente para cumprir com a demanda. Frente a esta situação, esta pesquisa objetiva propor a implantação de dois turnos de trabalho com o intuito de reduzir quase totalmente o gasto com horas extras, gerando a produção necessária para atender as demandas do mercado.

A Tabela 2 foi elaborada através da folha de pagamento dos colaboradores dos setores da produção, almoxarifado e caldeira, totalizando-se 22 funcionários. Nela, estão os valores gastos com salários e com horas extras pagas aos funcionários, além dos reflexos que estas ocasionam no descanso semanal remunerado. Também, foram contemplados os benefícios pagos pela empresa, como: despesas com saúde, seguro de vida, vale transporte e auxílio escolar, tendo-se que, nesses benefícios, o valor é o mesmo caso haja ou não horas extras.

Abordaram-se ainda benefícios como 13º salário, férias, INSS parte da empresa e FGTS, que possuem em seu valor base, as horas extras inclusas, o que aumenta o custo para a empresa caso o funcionário tenha trabalhado em jornada

extra. A Tabela 2 foi desenvolvida mês a mês para que com isso se possa analisar melhor os gastos de cada item. Na primeira parte estão os salários e as horas extras, e na segunda parte todos os gastos/benefícios que a empresa tem com os funcionários, totalizados mensalmente.

Conforme a Tabela 2, a empresa desembolsou no ano em questão com esses setores, incluindo-se as horas extras, o montante de R\$ 654.552,43, destacando-se os meses de janeiro, fevereiro e março como os de maior frequência de trabalho extraordinário, devido à safra da uva. Nota-se que, nestes meses que os gastos com as horas extras foram superiores, pois era necessário que os colaboradores iniciassem o trabalho mais cedo e ficassem até mais tarde, devido ao recebimento e análise das uvas. Já nos meses de junho e julho, devido ao início do inverno, o mesmo ocorreu porque nesse período as vendas de vinhos aumentam. Apenas com gasto de horas extras, adicional noturno e reflexo sobre o descanso semanal remunerado no ano, foi desembolsado o valor de R\$ 28.659,62, o que pode-se considerar relevante, pois trata-se de um valor monetário que poderia ser utilizado em benefício dos próprios funcionários, se não tivesse ocorrido o trabalho extra.

Tabela 2 - Salários com as horas extras e seus encargos

(continua)

	jan/15	fev/15	mar/15	abr/15	mai/15	jun/15
Bruto da Folha	R\$ 21.859,41	R\$ 28.106,76	R\$ 27.306,99	R\$ 28.732,48	R\$ 26.141,61	R\$ 23.727,35
Hora Extra 65%	R\$ 3.858,27	R\$ 5.760,21	R\$ 1.459,32	R\$ 303,57	R\$ 259,84	R\$ 2.472,12
Hora Extra Noturna 65%	R\$ 2,75	R\$ 0,81	R\$ 10,03	R\$ 15,33	R\$ -	R\$ -
Hora Extra 100%	R\$ -	R\$ -	R\$ 84,88	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Hora Extra Noturna 100%	R\$ -					
Reflexo das Horas extras dsr	R\$ 535,10	R\$ 960,17	R\$ 299,08	R\$ 97,05	R\$ 62,36	R\$ 494,42
Adicional Noturno	R\$ 0,34	R\$ 0,11	R\$ 1,31	R\$ 2,13	R\$ -	R\$ -
	R\$ 26.255,87	R\$ 34.828,06	R\$ 29.161,61	R\$ 29.150,56	R\$ 26.463,81	R\$ 26.693,89
Despesas com Saúde	R\$ 2.013,44	R\$ 1.973,99	R\$ 2.074,36	R\$ 2.016,90	R\$ 2.005,68	R\$ 1.991,57
Seguro de Vida	R\$ 412,56	R\$ 394,50	R\$ 414,00	R\$ 422,22	R\$ 480,00	R\$ 480,00
Vale Transporte	R\$ -	R\$ 175,20	R\$ -	R\$ 161,00	R\$ -	R\$ -
Auxílio Escolar	R\$ -	R\$ 3.696,00	R\$ -	R\$ -	R\$ 3.696,00	R\$ -
13º Salário	R\$ 2.187,99	R\$ 2.902,34	R\$ 2.430,13	R\$ 2.429,21	R\$ 2.205,32	R\$ 2.224,49
Férias	R\$ 2.917,32	R\$ 3.869,78	R\$ 3.240,18	R\$ 3.238,95	R\$ 2.940,42	R\$ 2.965,99
INSS parte empresa (29,57%)	R\$ 9.273,50	R\$ 12.301,17	R\$ 10.299,80	R\$ 10.295,90	R\$ 9.346,94	R\$ 9.428,21
FGTS	R\$ 2.508,89	R\$ 3.328,01	R\$ 2.786,55	R\$ 2.785,50	R\$ 2.528,76	R\$ 2.550,75
	R\$ 19.313,70	R\$ 28.641,00	R\$ 21.245,02	R\$ 21.349,67	R\$ 23.203,13	R\$ 19.641,01
<b>Total de gastos</b>	<b>R\$ 45.569,57</b>	<b>R\$ 63.469,06</b>	<b>R\$ 50.406,63</b>	<b>R\$ 50.500,23</b>	<b>R\$ 49.666,94</b>	<b>R\$ 46.334,90</b>

(conclusão)

	jul/15	ago/15	set/15	out/15	nov/15	dez/15	Totais
Bruto da Folha	R\$ 26.991,84	R\$ 29.941,09	R\$ 33.761,61	R\$ 37.560,11	R\$ 37.270,37	R\$ 25.077,79	R\$ 346.477,41
Hora Extra 65%	R\$ 5.643,33	R\$ 1.630,28	R\$ 1.148,67	R\$ 354,60	R\$ 699,71	R\$ 713,34	R\$ 24.303,26
Hora Extra Noturna 65%	R\$ -	R\$ -	R\$ 2,48	R\$ -	R\$ -	R\$ 8,31	R\$ 39,71
Hora Extra 100%	R\$ -	R\$ 84,88					
Hora Extra Noturna 100%	R\$ -						
Reflexo das Horas extras dsr	R\$ 882,45	R\$ 298,78	R\$ 230,46	R\$ 68,18	R\$ 175,48	R\$ 123,04	R\$ 4.226,57
Adicional Noturno	R\$ -	R\$ -	R\$ 0,36	R\$ -	R\$ -	R\$ 0,95	R\$ 5,20
	R\$ 33.517,62	R\$ 31.870,15	R\$ 35.143,58	R\$ 37.982,89	R\$ 38.145,56	R\$ 25.923,43	R\$ 375.137,03
Despesas com Saúde	R\$ 1.907,42	R\$ 2.025,60	R\$ 1.993,22	R\$ 2.220,88	R\$ 2.153,98	R\$ 2.267,90	R\$ 24.644,92
Seguro de Vida	R\$ 512,00	R\$ 508,42	R\$ 194,81	R\$ 194,88	R\$ 204,55	R\$ 185,79	R\$ 4.403,73
Vale Transporte	R\$ 136,30	R\$ -	R\$ 536,64	R\$ 61,80	R\$ 208,56	R\$ 117,20	R\$ 1.396,70
Auxílio Escolar	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 290,95	R\$ -	R\$ 7.682,95
13º Salário	R\$ 2.793,14	R\$ 2.655,85	R\$ 2.928,63	R\$ 3.165,24	R\$ 3.178,80	R\$ 2.160,29	R\$ 31.261,42
Férias	R\$ 3.724,18	R\$ 3.541,13	R\$ 3.904,84	R\$ 4.220,32	R\$ 4.238,40	R\$ 2.880,38	R\$ 41.681,89
INSS parte empresa (29,57%)	R\$ 11.838,33	R\$ 11.256,45	R\$ 12.412,61	R\$ 13.415,45	R\$ 13.472,91	R\$ 9.156,08	R\$ 132.497,36
FGTS	R\$ 3.202,79	R\$ 3.045,37	R\$ 3.358,16	R\$ 3.629,48	R\$ 3.645,02	R\$ 2.477,13	R\$ 35.846,43
	R\$ 24.114,16	R\$ 23.032,81	R\$ 25.328,92	R\$ 26.908,05	R\$ 27.393,16	R\$ 19.244,77	R\$ 279.415,40
<b>Total de gastos</b>	<b>R\$ 57.631,78</b>	<b>R\$ 54.902,96</b>	<b>R\$ 60.472,50</b>	<b>R\$ 64.890,94</b>	<b>R\$ 65.538,72</b>	<b>R\$ 45.168,20</b>	<b>R\$ 654.552,43</b>

Fonte: Dados da pesquisa.

Em seguida, elaboraram-se tabelas com a implantação de dois turnos de trabalho e sem horas extras, com os mesmos benefícios acima citados, porém o 13º salário, as férias, o INSS parte da empresa e o FGTS apresentam valores diferentes em razão das horas extras não constarem na base de cálculo, não influenciando nos seus valores.

Na Tabela 3 estão os gastos com o pessoal do turno diurno, tendo no valor bruto da folha apenas os valores dos salários, abaixo destes, os gastos/benefícios que a empresa tem com os colaboradores, totalizando-se no ano um gasto de R\$ 339.911,15. Nota-se que, no decorrer dos meses não houveram muitas alterações, somente no mês de junho ocorreu uma diminuição de valores devido a demissão de um funcionário, que, a partir de agosto elevaram-se devido ao aumento de salário, conforme a Convenção Coletiva e a contratação de novos funcionários.

Percebe-se pelos cálculos da mesma tabela, que a redução de desembolso com folha de pagamento, considerando-se que não haveriam horas extras, representa 48% no exercício social analisado. Pode-se dizer que, se a empresa tivesse apenas esse turno de trabalho, ela gastaria a metade com folha de pagamento no ano do que efetivamente gastou.

Valores como estes podem ser direcionados para outros investimentos, bem como outras necessidades dos próprios funcionários, e serem trabalhados no sentido de melhorar as condições de estrutura e benefícios diretos ou indiretos concedidos.

Mais uma vez pode-se inferir que sem o trabalho extraordinário, embora isso baixe a renda do funcionário, este irá ganhar tempo, ou seja, maior disponibilidade para suas atividades particulares e para ter qualidade de vida, através do aumento de seu espaço de descanso entre uma jornada e outra.

Outra destinação que poderia ser cogitada para esses valores a mais que a empresa paga quando tem horas extras é a extensão dos benefícios já concedidos, como plano de saúde, auxílio escolar e vale transporte. A empresa poderia usar uma parcela desses valores não pagos e reverter como menor participação por parte do funcionário, ou seja, ele pagaria menos pelo reembolso do benefício.

Tabela 3 - Salários do turno diurno e seus encargos sem horas extras

	jan/15	fev/15	mar/15	abr/15	mai/15	jun/15
Bruto da Folha Diurno	R\$ 12.899,06	R\$ 15.736,66	R\$ 14.938,02	R\$ 17.071,22	R\$ 14.257,79	R\$ 12.942,63
Despesas com Saúde	R\$ 1.207,27	R\$ 1.196,43	R\$ 1.247,05	R\$ 1.193,23	R\$ 1.185,93	R\$ 1.177,50
Seguro de Vida	R\$ 233,78	R\$ 223,55	R\$ 234,60	R\$ 239,26	R\$ 272,00	R\$ 272,00
Vale Transporte	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 161,00	R\$ -	R\$ -
Auxílio Escolar	R\$ -	R\$ 1.320,00	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.320,00	R\$ -
13º Salário	R\$ 1.074,92	R\$ 1.311,39	R\$ 1.244,84	R\$ 1.422,60	R\$ 1.188,15	R\$ 1.078,55
Férias	R\$ 1.433,23	R\$ 1.748,52	R\$ 1.659,78	R\$ 1.896,80	R\$ 1.584,20	R\$ 1.438,07
INSS parte empresa (29,57%)	R\$ 4.555,91	R\$ 5.558,14	R\$ 5.276,07	R\$ 6.029,51	R\$ 5.035,81	R\$ 4.571,30
FGTS	R\$ 1.232,58	R\$ 1.503,73	R\$ 1.427,41	R\$ 1.631,25	R\$ 1.362,41	R\$ 1.236,74
	R\$ 9.737,69	R\$ 12.861,76	R\$ 11.089,74	R\$ 12.573,64	R\$ 11.948,50	R\$ 9.774,16
<b>Total de gastos</b>	<b>R\$ 22.636,75</b>	<b>R\$ 28.598,42</b>	<b>R\$ 26.027,76</b>	<b>R\$ 29.644,86</b>	<b>R\$ 26.206,29</b>	<b>R\$ 22.716,79</b>

	jul/15	ago/15	set/15	out/15	nov/15	dez/15	Totais
Bruto da Folha Diurno	R\$ 15.186,38	R\$ 17.165,74	R\$ 19.351,17	R\$ 20.291,96	R\$ 20.032,32	R\$ 14.392,31	<b>R\$ 194.265,26</b>
Despesas com Saúde	R\$ 1.121,49	R\$ 1.213,40	R\$ 1.193,80	R\$ 1.275,25	R\$ 1.240,78	R\$ 1.309,24	<b>R\$ 14.561,37</b>
Seguro de Vida	R\$ 304,00	R\$ 301,87	R\$ 112,02	R\$ 106,72	R\$ 112,02	R\$ 101,74	<b>R\$ 2.513,56</b>
Vale Transporte	R\$ 136,30	R\$ -	R\$ 225,76	R\$ 61,80	R\$ 104,28	R\$ -	<b>R\$ 689,14</b>
Auxílio Escolar	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 290,95	R\$ -	<b>R\$ 2.930,95</b>
13º Salário	R\$ 1.265,53	R\$ 1.430,48	R\$ 1.612,60	R\$ 1.691,00	R\$ 1.669,36	R\$ 1.199,36	<b>R\$ 16.188,77</b>
Férias	R\$ 1.687,38	R\$ 1.907,30	R\$ 2.150,13	R\$ 2.254,66	R\$ 2.225,81	R\$ 1.599,15	<b>R\$ 21.585,02</b>
INSS parte empresa (29,57%)	R\$ 5.363,79	R\$ 6.062,89	R\$ 6.834,78	R\$ 7.167,06	R\$ 7.075,36	R\$ 5.083,32	<b>R\$ 68.613,95</b>
FGTS	R\$ 1.451,14	R\$ 1.640,28	R\$ 1.849,11	R\$ 1.939,01	R\$ 1.914,20	R\$ 1.375,27	<b>R\$ 18.563,12</b>
	R\$ 11.329,62	R\$ 12.556,23	R\$ 13.978,19	R\$ 14.495,50	R\$ 14.632,76	R\$ 10.668,08	<b>R\$ 145.645,89</b>
<b>Total de gastos</b>	<b>R\$ 26.516,00</b>	<b>R\$ 29.721,97</b>	<b>R\$ 33.329,36</b>	<b>R\$ 34.787,46</b>	<b>R\$ 34.665,08</b>	<b>R\$ 25.060,39</b>	<b>R\$ 339.911,15</b>

Fonte: Dados da pesquisa.

Na Tabela 4, estão projetados os gastos com o pessoal do turno noturno, totalizando-se em 2015 um gasto de R\$ 267.547,86. A partir de setembro, houve um aumento devido à previsão de contratação de funcionários para este turno, em função do aumento das vendas de final de ano, conforme exposto anteriormente. Nota-se que, os salários noturnos são mais baixos que os diurnos, pois a maioria do pessoal contratado para este turno possui salários menores dos que já estavam na empresa a mais tempo, ficando no turno diurno a maioria dos colaboradores mais antigos. Destaca-se que, o turno noturno não ultrapassa às 22 horas, por isso não há adicional noturno.

A empresa tem uma preocupação constante com a qualidade do seu produto e com a manutenção da sua imagem no mercado. Num primeiro momento pode-se pensar que este segundo turno, por ser composto por funcionários com pouca experiência no ramo de atuação, de alguma forma estaria suscetível à baixa qualidade, ou a uma qualidade diferente da dos produtos fabricados no turno normal.

Pensando nisso, a empresa antecipou-se e no decorrer das atividades proporcionou treinamentos aos recém contratados, dispondo dos funcionários com mais tempo de casa como instrutores, por terem mais experiência e serem conhecedores do processo de fabricação da vinícola.

Outro ponto relevante, que antecipadamente pode-se destacar, é o fato de que a soma dos valores totais gastos com cada turno em particular atinge um valor menor do que a decisão de manter o turno único com horas extras. Pode-se afirmar ainda que, os ganhos que a empresa tem e que hoje não são passíveis de mensuração monetária, como fadiga e cansaço por parte do funcionário, também são relevantes, porque acarretam menor produtividade e talvez com menor qualidade na produção.

Na análise dos valores encontrados, além do retorno econômico e financeiro, há que se considerar o retorno por meio da motivação e do comprometimento por parte dos funcionários, que estão efetivamente ligados à produção e à qualidade do produto, o que prioritariamente impacta no relacionamento da empresa para com seus clientes.

Tabela 4 - Salários com a implantação do segundo turno (Turno Noturno) e seus encargos

	jan/15	fev/15	mar/15	abr/15	mai/15	jun/15
Bruto da Folha Noturno	R\$ 8.960,35	R\$ 12.370,10	R\$ 12.368,97	R\$ 11.661,26	R\$ 11.883,82	R\$ 10.784,72
Despesas com Saúde	R\$ 806,17	R\$ 777,56	R\$ 827,30	R\$ 823,67	R\$ 819,75	R\$ 814,07
Seguro de Vida	R\$ 178,78	R\$ 170,95	R\$ 179,40	R\$ 182,96	R\$ 208,00	R\$ 208,00
Vale Transporte	R\$ -	R\$ 175,20	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Auxílio Escolar	R\$ -	R\$ 2.376,00	R\$ -	R\$ -	R\$ 2.376,00	R\$ -
13º Salário	R\$ 746,70	R\$ 1.030,84	R\$ 1.030,75	R\$ 971,77	R\$ 990,32	R\$ 898,73
Férias	R\$ 995,59	R\$ 1.374,46	R\$ 1.374,33	R\$ 1.295,70	R\$ 1.320,42	R\$ 1.198,30
INSS parte empresa (29,57%)	R\$ 3.164,77	R\$ 4.369,08	R\$ 4.368,69	R\$ 4.118,72	R\$ 4.197,33	R\$ 3.809,13
FGTS	R\$ 856,21	R\$ 1.182,03	R\$ 1.181,92	R\$ 1.114,30	R\$ 1.135,56	R\$ 1.030,54
	R\$ 6.748,21	R\$ 11.456,12	R\$ 8.962,39	R\$ 8.507,12	R\$ 11.047,39	R\$ 7.958,77
<b>Total de gastos</b>	<b>R\$ 15.708,56</b>	<b>R\$ 23.826,22</b>	<b>R\$ 21.331,36</b>	<b>R\$ 20.168,38</b>	<b>R\$ 22.931,21</b>	<b>R\$ 18.743,49</b>

	jul/15	ago/15	set/15	out/15	nov/15	dez/15	Totais
Bruto da Folha Noturno	R\$ 11.805,46	R\$ 12.775,35	R\$ 14.410,44	R\$ 17.268,15	R\$ 17.238,05	R\$ 10.685,48	<b>R\$ 152.212,15</b>
Despesas com Saúde	R\$ 785,93	R\$ 812,19	R\$ 799,42	R\$ 945,63	R\$ 913,20	R\$ 958,66	<b>R\$ 10.083,55</b>
Seguro de Vida	R\$ 208,00	R\$ 206,55	R\$ 82,80	R\$ 88,16	R\$ 92,54	R\$ 84,05	<b>R\$ 1.890,17</b>
Vale Transporte	R\$ -	R\$ -	R\$ 310,88	R\$ -	R\$ 104,28	R\$ 117,20	<b>R\$ 707,56</b>
Auxílio Escolar	R\$ -	<b>R\$ 4.752,00</b>					
13º Salário	R\$ 983,79	R\$ 1.064,61	R\$ 1.200,87	R\$ 1.439,01	R\$ 1.436,50	R\$ 890,46	<b>R\$ 12.684,35</b>
Férias	R\$ 1.311,72	R\$ 1.419,48	R\$ 1.601,16	R\$ 1.918,68	R\$ 1.915,34	R\$ 1.187,28	<b>R\$ 16.912,46</b>
INSS parte empresa (29,57%)	R\$ 4.169,66	R\$ 4.512,22	R\$ 5.089,73	R\$ 6.099,06	R\$ 6.088,43	R\$ 3.774,08	<b>R\$ 53.760,91</b>
FGTS	R\$ 1.128,08	R\$ 1.220,76	R\$ 1.377,00	R\$ 1.650,07	R\$ 1.647,19	R\$ 1.021,06	<b>R\$ 14.544,72</b>
	R\$ 8.587,17	R\$ 9.235,81	R\$ 10.461,85	R\$ 12.140,62	R\$ 12.197,48	R\$ 8.032,78	<b>R\$ 115.335,71</b>
<b>Total de gastos</b>	<b>R\$ 20.392,63</b>	<b>R\$ 22.011,16</b>	<b>R\$ 24.872,29</b>	<b>R\$ 29.408,77</b>	<b>R\$ 29.435,53</b>	<b>R\$ 18.718,26</b>	<b>R\$ 267.547,86</b>

Fonte: Dados da pesquisa.

Em relação a Tabela 5, efetuou-se uma comparação dos gastos com dois turnos de trabalho e com um turno de trabalho com horas extras. Com isso, evidenciou-se a economia, quanto ela significa percentualmente sobre a receita e em termos de variação de uma decisão e de outra. Montou-se essa tabela visando demonstrar qual seria a melhor opção a ser aderida nesse caso, ou seja, continuar com horas extras ou implantar um segundo turno, e quanto isso iria representar para a empresa em termos de valores.

Pode-se pensar que a diferença entre um e outro é pouco relevante, uma vez que representa uma economia de 7,19% entre a situação atual e a situação proposta. Também, na análise do percentual de representatividade sobre a receita, o valor ficou pouco relevante em função do volume de receita produzida durante o ano de 2015.

Diante deste cenário, algumas considerações se fazem importantes, tais como: a empresa utilizou estoque de produtos produzidos em 2014 para realizar a receita de 2015, logo, se esse fator não existisse, provavelmente o volume de horas extras seria bem maior e conseqüentemente maiores seriam os custos inerentes a elas. Assim, o segundo turno se justificaria em função de produzir por um tempo determinado de jornada de trabalho e talvez a vinícola tivesse encerrado o ano com produtos em estoque, proporcionando uma folga de produção para o próximo ano.

Outro ponto importante, é que o turno com horas extras ficou superior monetariamente sobre a proposta deste estudo, além de que, os custos ocultos com cansaço, fadiga e falta de motivação dos funcionários não estão sendo mensurados. Em casos em que o corpo funcional apresenta esses sintomas, o produto pode sofrer com isso, como por exemplo, em qualidade e baixa satisfação do consumidor final, além da empresa perder em produtividade, tendo que contratar mão de obra para suprir essas variáveis.

Tabela 5 - Comparação dos gastos com dois turnos e com as horas extras (R\$)

	jan/15	fev/15	mar/15	abr/15	mai/15	jun/15
Total de gastos com dois turnos	38.345,31	52.424,64	47.359,13	49.813,25	49.137,50	41.460,29
Gastos com as horas extras	45.569,57	63.469,06	50.406,63	50.500,23	49.666,94	46.334,90
Economia	-15,85%	-17,40%	-6,05%	-1,36%	-1,07%	-10,52%
Economia nominal	-7.224,25	-11.044,42	-3.047,51	-686,99	-529,44	-4.874,61
Faturamento bruto	2.151.929,06	1.637.249,21	2.609.722,95	1.897.063,50	2.673.471,02	2.913.183,37
Economia em relação ao faturamento	-0,34%	-0,67%	-0,12%	-0,04%	-0,02%	-0,17%

	jul/15	ago/15	set/15	out/15	nov/15	dez/15	Totais
Total de gastos com dois turnos	46.908,64	51.733,13	58.201,65	64.196,23	64.100,61	43.778,64	<b>607.459,01</b>
Gastos com as horas extras	57.631,78	54.902,96	60.472,50	64.890,94	65.538,72	45.168,20	<b>654.552,43</b>
Economia	-18,61%	-5,77%	-3,76%	-1,07%	-2,19%	-3,08%	<b>-7,19%</b>
Economia nominal	-10.723,14	-3.169,83	-2.270,85	-694,71	-1.438,11	-1.389,55	<b>-47.093,42</b>
Faturamento bruto	2.981.068,51	2.192.813,13	2.371.380,27	3.469.158,49	4.140.891,45	2.071.292,22	<b>31.109.223,18</b>
Economia em relação ao faturamento	-0,36%	-0,14%	-0,10%	-0,02%	-0,03%	-0,07%	<b>-0,15%</b>

Fonte: Dados da pesquisa.

Com essa implantação, percebe-se que houve uma economia na folha de pagamento de R\$ 47.093,42, mesmo com a proposta de contratação de novos funcionários, o que socialmente representa um fator positivo, pois foram introduzidos no mercado de trabalho pessoas que estavam em busca de emprego. Com o valor economizado, a empresa poderia comprar mais equipamentos, investir em treinamentos, bem-estar e benefícios aos funcionários. A ideia da implantação do segundo turno não foi pensada antes por não haver mão de obra qualificada a disposição no mercado. Como 2015 foi um ano de crise, em que muitas empresas demitiram funcionários, muita mão de obra qualificada ficou disponível e buscando por emprego. Com isso, nos processos seletivos haviam pessoas com maior experiência profissional, boas referências e principalmente, vontade de trabalhar.

### 3.3 PRODUTIVIDADE

Como mencionado anteriormente, a empresa produz de cinco a seis milhões de litros de sucos e vinhos por ano. Conforme a Tabela 6, no ano de 2015 produziu-se mais de cinco milhões de litros, sendo que quase quatro milhões de litros foram de suco, já que este é o produto mais vendido, totalizando-se 77,60% da produção.

Assim sendo, os produtos mais vendidos da vinícola são os sucos de uva, seguidos pelos vinhos de mesa e pelos vinhos finos. A liderança em vendas do suco de uva se dá por ele ser consumido por pessoas de todas as idades, além de alguns estudos apontarem os benefícios que ele proporciona à saúde humana, com destaque especial para os sucos sem conservantes.

A produção em comparação com a venda é muito semelhante, conforme verifica-se pela Tabela 6. Porém, no ano de 2015 as vendas superaram a produção em 13.579 litros de produto, sendo 11.488 litros de suco e 2.091 litros de vinho. Para isso ser possível, a empresa teve que utilizar o estoque restante de 2014 e praticamente todo o de 2015, sobrando muito pouco para o início de 2016.

Tabela 6 - Produção de suco e vinho

	jan/15	fev/15	mar/15	abr/15	mai/15	jun/15	jul/15
<b>Engarrafado</b>							
Sucos	361.157	380.474	301.010	233.382	331.022	345.767	399.933
Vinhos	58.269	70.639	84.538	78.727	53.079	99.996	145.436
Totais de litros	419.426	451.113	385.548	312.109	384.101	445.763	545.369
<b>Venda</b>							
Sucos	348.839	243.548	358.835	236.736	379.040	368.656	334.991
Vinhos	64.246	43.731	93.593	60.196	83.203	105.792	128.386
Totais de litros	413.085	287.279	452.428	296.932	462.243	474.448	463.377

	ago/15	set/15	out/15	nov/15	dez/15	Totais	Percentual
<b>Engarrafado</b>							
Sucos	320.271	364.427	318.430	338.399	249.175	<b>3.943.447</b>	<b>77,60%</b>
Vinhos	114.334	125.708	115.610	123.490	68.759	<b>1.138.585</b>	<b>22,40%</b>
Totais de litros	434.605	490.135	434.040	461.889	317.934	<b>5.082.032</b>	
<b>Venda</b>							
Sucos	268.729	324.102	345.160	490.822	255.477	<b>3.954.935</b>	<b>77,61%</b>
Vinhos	83.327	68.563	169.743	152.199	87.697	<b>1.140.676</b>	<b>22,39%</b>
Totais de litros	352.056	392.665	514.903	643.021	343.174	<b>5.095.611</b>	

Fonte: Dados da empresa.

Com a implantação do segundo turno, a empresa consegue suprir todas as vendas efetuadas, pois a produtividade aumenta, já que a quantidade de horas diárias trabalhadas é maior.

### 3.4 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

A qualidade de vida no trabalho é muito importante para o bom desenvolvimento da empresa e principalmente para o colaborador, pois quando se está bem, o trabalho realizado é melhor.

Devido a esta preocupação, foi aplicado um questionário em que os colaboradores dos setores estudados nesta pesquisa responderam a questões sobre perfil, satisfação no trabalho, estresse, qualidade do sono, da saúde, momentos de lazer, entre outras variáveis.

O questionário foi composto por 35 questões e aplicado para 15 colaboradores.

Quadro 6 - Perfil dos funcionários

	Questões	Respostas
01	Qual a sua idade	- 33% têm entre 18 e 29 anos; - 27% têm entre 30 e 39 anos; - 40% têm entre 40 e 49 anos.
02	Gênero	- 53% são homens; - 47% são mulheres.
03	Tempo de Empresa	- 33% têm menos de 1 ano; - 33% têm de 1 a 4 anos; - 14% têm de 5 a 9 anos; - 20% mais de 10 anos.
04	Qual o cargo ocupado na empresa	- 40% são operadores de máquinas; - 46% são auxiliares de linha de produção; - 7% é operador de caldeira; - 7% é almoxarife.
05	Tempo no cargo atual	- 34% têm até 1 ano; - 40% têm de 2 a 4 anos; - 13% têm de 5 a 9 anos; - 13% têm mais de 10 anos.
06	Qual o seu estado civil	- 40% são solteiros; - 53% são casados; - 7% é divorciado.

Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme o questionário analisado, a faixa etária predominante entre os setores pesquisados está entre 40 e 49 anos. Destas pessoas, a maioria são homens, equivalendo a 53% da amostra. Quanto ao tempo de empresa, percebe-se que existem duas concentrações, 33% estão trabalhando a até um ano e outros 33% estão de um a quatro anos como funcionários da empresa. Há uma relevância quanto ao cargo de auxiliar de linha de produção, pois é onde a empresa mais contrata em função de ser uma mão de obra necessária para o manuseio do produto.

A amostra aponta ainda que, 40% dos funcionários já exercem sua função atual num período de dois a quatro anos e que a maioria com 53% são pessoas casadas. Pela análise destas questões, pode-se traçar um perfil dos funcionários que participaram da pesquisa sobre qualidade de vida.

Quadro 7 - Preocupações e estresse dos colaboradores

	Questões	Respostas
01	O trabalho lhe traz preocupações e aborrecimentos?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 13% responderam que o trabalho nunca lhes traz preocupações e aborrecimentos;</li> <li>- 60% responderam que o trabalho raramente lhes traz preocupações e aborrecimentos;</li> <li>- 20% responderam que moderadamente o trabalho lhes traz preocupações e aborrecimentos;</li> <li>- 7% respondeu que frequentemente o trabalho lhe traz preocupações e aborrecimentos.</li> </ul>
02	A empresa tem preocupação com a saúde dos colaboradores?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 7% respondeu que a preocupação da empresa é rara com a saúde dos colaboradores;</li> <li>- 13% responderam que a preocupação da empresa é frequente com a saúde dos colaboradores;</li> <li>- 80% responderam que a empresa sempre tem preocupação com a saúde dos colaboradores.</li> </ul>
03	Você acha que o seu trabalho lhe deixa estressado?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 13% responderam que o trabalho nunca lhes deixa estressados;</li> <li>- 33% responderam que o trabalho raramente lhes deixa estressados;</li> <li>- 54% responderam que o trabalho lhes deixa estressados moderadamente.</li> </ul>
04	Em que medida algum sentimento negativo (tristeza, desespero) interfere no seu trabalho?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 33% responderam que nenhum sentimento negativo interfere no trabalho;</li> <li>- 33% responderam que o sentimento negativo interfere muito pouco no trabalho;</li> <li>- 27% responderam que o sentimento negativo interfere às vezes no trabalho;</li> <li>- 7% respondeu que o sentimento negativo interfere bastante no trabalho.</li> </ul>

Fonte: Dados da pesquisa.

Grande parte dos funcionários, 60% afirmaram que raramente o trabalho lhes traz preocupações e aborrecimentos, e, em relação aos sentimentos negativos 33% responderam que nunca interferem no trabalho, enquanto 33% afirmam que raramente interfere. Porém, na questão de o trabalho lhes deixar estressado 54% responderam que às vezes o deixam, isso pode estar relacionado ao desgaste físico do funcionário com o excesso de horas trabalhadas.

Em relação à empresa ter preocupação com a saúde dos colaboradores, 80% afirmaram que ela sempre está preocupada, isso tende a ser por causa dos exames e consultas periódicos.

Além disso, a preocupação com a saúde dos funcionários é demonstrada, por exemplo, no mês de outubro quando é realizada uma palestra por uma enfermeira, visando-se alertar as funcionárias quanto a prevenção e o combate ao câncer de mama e de colo de útero. Ainda, no mês de novembro, é feita uma palestra com os homens com o intuito de conscientizá-los no combater do câncer de próstata. Tudo isso é realizado para que os funcionários façam os exames periódicos e cuidem de sua saúde.

Quadro 8 - Atividades de lazer

	Questões	Respostas
01	Fora do seu trabalho, você tem tempo disponível para lazer e atividades sociais?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 13% disseram que raramente tem tempo disponível para o lazer e atividades sociais;</li> <li>- 27% disseram que moderadamente tem tempo disponível para o lazer e atividades sociais;</li> <li>- 20% disseram que frequentemente tem tempo disponível para o lazer e atividades sociais;</li> <li>- 40% disseram que sempre tem tempo disponível para o lazer e atividades sociais.</li> </ul>
02	Como você considera sua vida em família?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 40% consideram sua vida em família excelente;</li> <li>- 47% consideram boa sua vida em família;</li> <li>- 13% consideram sua vida em família regular.</li> </ul>
03	Como você se sente em seu horário de lazer?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 27% responderam que se sentem excelentes no seu horário de lazer;</li> <li>- 66% responderam que se sentem bem no seu horário de lazer;</li> <li>- 7% respondeu que se sente regular no seu horário de lazer.</li> </ul>

Fonte: Dados da pesquisa.

Na questão de como está à vida em família, 47% responderam que está boa e 40% que está excelente, o que é muito bom, pois sabe-se que os funcionários têm uma boa base de apoio na família. Além disso, 66% afirmaram estarem bem no seu momento de lazer.

Em relação ao tempo disponível para atividades sociais fora do trabalho, 40% responderam que sempre tem, porém 27% responderam que o tem moderadamente, o que pode estar ocorrendo pelo fato de que, alguns funcionários precisam ficar trabalhando além da sua jornada e quando chegam em casa estão cansados.

Quadro 9 - Saúde e qualidade do sono

	Questões	Respostas
01	Como está sua saúde atualmente?	- 27% disseram que sua saúde está excelente; - 66% disseram que sua saúde está boa; - 7% disse que sua saúde está regular.
02	Como você considera a qualidade do seu sono?	- 27% consideram a qualidade do seu sono excelente; - 46% consideram a qualidade do seu sono boa; - 20% consideram a qualidade do seu sono regular; - 7% considera a qualidade do seu sono muito ruim.
03	Qual a duração média do seu sono?	- 13% dormem em média mais de 8 horas; - 40% dormem de 7 a 8 horas; - 34% dormem de 6 a 7 horas; - 13% dormem de 5 a 6 horas.
04	Em que medida algum problema com o sono prejudica seu trabalho?	- 33% afirmam que nenhum problema com o sono prejudica o seu trabalho; - 40% afirmam que problema com o sono prejudica o seu trabalho muito pouco; - 27% afirmam que às vezes há problema com o sono que prejudica o seu trabalho.

Fonte: Dados da pesquisa.

Em relação à saúde dos funcionários, 66% afirmaram que ela está boa, o que é muito bom para a empresa, pois ela se preocupa com a saúde de seus colaboradores. Considerando-se a qualidade do sono, 46% dos colaboradores disseram que esta é satisfatória, porém 20% afirmaram estar regular. Isso pode ocorrer, devido ao cansaço físico e mental dos colaboradores que têm como média uma duração de sono de seis a oito horas por dia, sendo que 40% responderam que dormem de sete a oito horas e 34% dormem de seis a sete horas.

A questão do problema com o sono interferir no trabalho é relevante. Da amostra pesquisada, 33% responderam que problemas com o sono não prejudicam o trabalho, 40% dizem que atrapalha muito pouco e 27% afirmaram que às vezes prejudica. Essas respostas podem ser justificadas devido a jornada de trabalho durar além da carga horária normal, fazendo com que durmam mais tarde, diminuindo o tempo do sono, acumulando cansaço e tendo que no dia seguinte cumprir novamente a carga horária de trabalho.

Quadro 10 - Qualidade de vida

(continua)

	Questões	Respostas
01	Você pratica exercícios físicos regularmente?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 7% respondeu que muito frequente pratica exercícios físicos;</li> <li>- 7% respondeu que frequentemente pratica exercícios físicos;</li> <li>- 53% responderam que às vezes praticam exercícios físicos;</li> <li>- 26% responderam que muito raramente praticam exercícios físicos;</li> <li>- 7% respondeu que nunca pratica exercícios físicos.</li> </ul>
02	Quanto tempo você fica sentado durante um dia de trabalho?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 60% responderam que não ficam sentados durante um dia de trabalho;</li> <li>- 27% responderam que ficam entre meia hora e duas horas sentados durante um dia de trabalho;</li> <li>- 13% responderam que ficam entre duas horas e quatro horas sentados durante um dia de trabalho.</li> </ul>
03	Como você avalia sua qualidade de vida?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 67% consideram sua qualidade de vida boa;</li> <li>- 33% consideram sua qualidade de vida regular.</li> </ul>
04	Você precisa de algum tipo de ajuda médica para levar uma vida "normal"?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 60% não precisam de nenhum tipo de ajuda médica;</li> <li>- 13% precisam muito pouco de algum tipo de ajuda médica;</li> <li>- 27% às vezes precisam de algum tipo de ajuda médica.</li> </ul>

(conclusão)

05	Em que medida você avalia sua autoestima?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 13% avaliam como muito alta sua autoestima;</li> <li>- 27% avaliam como alta sua autoestima;</li> <li>- 47% avaliam como média sua autoestima;</li> <li>- 13% avaliam como baixa sua autoestima.</li> </ul>
----	---	--

Fonte: Dados da pesquisa.

Quanto à prática de exercícios físicos, dos funcionários analisados nessa pesquisa, 53% às vezes praticam e 26% muito raramente, o que não é bom, pois como sabe-se é muito importante praticar atividades físicas, não apenas para o corpo mas também para a mente. Durante o horário de trabalho, 60% dos entrevistados responderam que não ficam sentados, o que torna o trabalho cansativo e fadiga mais rapidamente.

Sobre a qualidade de vida, 67% responderam que está boa e 33% que seria regular. Nesses casos, precisa-se verificar o que está acontecendo com os funcionários que responderam que está regular, ou como a empresa poderia auxiliar nesta situação. Como sugestão neste quesito, propõe-se a realização de uma pesquisa interna por parte da empresa, identificando-se os pontos que os funcionários classificam como não qualidade de vida e a proposição de algumas ações para melhorar isso.

Em relação à ajuda médica para levar uma vida agradável, 60% afirmaram que não precisam, mas 27% afirmaram que às vezes precisam desta ajuda. Sobre isso, torna-se interessante trabalhar a questão psicossocial, no sentido de descobrir o que está acontecendo com os colaboradores. Relacionando-se a autoestima, para 47% dos colaboradores, ela está sendo medida como média, ou seja, está regular, sendo assim necessário estimulá-la.

Quadro 11 - Trabalho

(continua)

	Questões	Respostas
01	Ao final da jornada de trabalho, o quanto você se sente cansado?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 73% se sentem mais ou menos cansados ao final da jornada de trabalho;</li> <li>- 27% se sentem bastante cansados ao final da jornada de trabalho.</li> </ul>

(continuação)

02	Como você se sente quando está no trabalho?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 87% responderam que se sentem bem quando estão no trabalho;</li> <li>- 13% responderam que se sentem regulares quando estão no trabalho.</li> </ul>
03	Como você se sente quanto à satisfação de realizar sua atividade na empresa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 40% têm uma satisfação excelente em realizar suas atividades na empresa;</li> <li>- 60% têm uma satisfação boa em realizar suas atividades na empresa.</li> </ul>
04	Como você considera o clima de trabalho na sua empresa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 73% consideram um clima de trabalho bom;</li> <li>- 20% consideram um clima de trabalho regular;</li> <li>- 7% considera um clima de trabalho ruim.</li> </ul>
05	Quão saudável é o seu ambiente físico de trabalho (clima, barulho)?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 27% acham muito pouco saudável o ambiente físico de trabalho;</li> <li>- 60% acham o ambiente físico de trabalho é mais ou menos saudável;</li> <li>- 13% acham bastante saudável o ambiente físico de trabalho.</li> </ul>
06	Você se sente realizado com o trabalho que faz?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 7% respondeu que se sente muito pouco realizado no trabalho que faz;</li> <li>- 7% respondeu que se sente às vezes realizado no trabalho que faz;</li> <li>- 73% responderam que se sentem bastante realizados no trabalho que fazem;</li> <li>- 13% responderam que se sentem extremamente realizados no trabalho que fazem.</li> </ul>
07	Você se sente satisfeito com os treinamentos dados pela organização?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 7% às vezes se sente satisfeito com os treinamentos;</li> <li>- 93% se sentem bastante satisfeitos com os treinamentos.</li> </ul>
08	Em que medida você se sente confortável no ambiente de trabalho?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 7% respondeu que se sente muito pouco confortável no ambiente de trabalho;</li> <li>- 20% responderam que às vezes se sentem confortáveis no ambiente de trabalho;</li> <li>- 66% responderam que se sentem bastante confortáveis no ambiente de trabalho;</li> <li>- 7% respondeu que se sente extremamente confortável no ambiente de trabalho.</li> </ul>

(conclusão)

09	O quanto você está satisfeito com a sua qualidade de vida no trabalho?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 20% responderam que estão mais ou menos satisfeitos com a qualidade de vida no trabalho;</li> <li>- 80% responderam que estão bastante satisfeitos com a qualidade de vida no trabalho.</li> </ul>
10	Em que medida você avalia sua motivação para trabalhar?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 7% avalia sua motivação para trabalhar como muito alta;</li> <li>- 60% avaliam sua motivação para trabalhar como alta;</li> <li>- 26% avaliam sua motivação para trabalhar como média;</li> <li>- 7% avalia sua motivação para trabalhar como muito baixa.</li> </ul>

Fonte: Dados da pesquisa.

No final da jornada de trabalho, 73% responderam que estão um pouco cansados, o que pode ocorrer pelo excesso de carga horária, 87% afirmam que quando estão no trabalho estão bem, por estarem com pessoas com as quais possuem um vínculo de amizade, trocas de experiências de vida, entre outros.

Em geral, quanto à satisfação de realizar as atividades na empresa, 60% responderam que está boa e 40% que está excelente, o que é um ponto positivo para a empresa, pois sabe-se que os funcionários realizam suas atividades com dedicação.

Com relação ao clima de trabalho, 73% responderam estar bom e 20% estar regular. Nesse ponto nota-se uma contradição em relação a questão anterior, isso porque, os funcionários podem ter receio de serem identificados, ainda mais nesse momento de crise na economia, pois a realização deste questionário foi feita de forma individual.

Pode ser ainda que, eles estejam satisfeitos com as atividades realizadas na empresa, porém o fato do clima de trabalho ter sido mais negativo se dá pela falta de coleguismo que ocorre muitas vezes na realização das tarefas, também a algum tratamento desigual entre funcionários e focos que às vezes ocorrem.

No ambiente físico de trabalho, 60% responderam que é mais ou menos saudável e 27% que é muito pouco saudável, isso se deve ao barulho das máquinas, serviço repetitivo e algumas vezes pesado dependendo do produto. Porém, 66% afirmam que se sentem confortáveis no ambiente de trabalho, o que

pode-se direcionar para uma situação de comodidade em relação ao tempo de empresa.

Quanto aos treinamentos, 93% estão satisfeitos com o que é dado pela empresa, pois são ministrados treinamentos com relação à rotina de trabalho, prevenções e cuidados com o produto, práticas de higiene e manipulação, além de treinamentos específicos para atualização das informações nos setores.

Na questão de satisfação com a qualidade de vida no trabalho, 80% responderam que estão satisfeitos, o que é um ponto positivo, pois motiva a empresa a continuar no caminho planejado sempre aprimorando e melhorando as técnicas. A motivação para trabalhar foi medida como alta para 60% dos funcionários pesquisados.

Quadro 12 - Implantação de segundo turno

(continua)

	Questões	Respostas
01	Em que medida o trabalho por turnos pode interferir com as suas atividades familiares?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 7% respondeu que o trabalho em turnos frequentemente pode interferir nas atividades familiares;</li> <li>- 33% responderam que o trabalho em turnos às vezes pode interferir nas atividades familiares;</li> <li>- 33% responderam que o trabalho em turnos raramente pode interferir nas atividades familiares;</li> <li>- 27% responderam que o trabalho em turnos nunca interferiria nas atividades familiares.</li> </ul>
02	Em que medida existiria uma aceitação da sua família em relação ao seu horário de trabalho?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 13% responderam que a aceitação da família seria muito frequente em relação ao horário de trabalho;</li> <li>- 7% respondeu que a aceitação da família seria frequente em relação ao horário de trabalho;</li> <li>- 20% responderam que às vezes haveria aceitação da família em relação ao horário de trabalho;</li> <li>- 13% responderam que raramente haveria a aceitação da família em relação ao horário de trabalho;</li> <li>- 47% responderam que não teriam a aceitação da família em relação ao horário de trabalho.</li> </ul>

(conclusão)

03	O que você acharia da implantação do segundo turno?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 47% achariam boa a implantação do segundo turno;</li> <li>- 26% achariam regular a implantação do segundo turno;</li> <li>- 20% achariam ruim a implantação do segundo turno;</li> <li>- 7% acharia muito ruim a implantação do segundo turno.</li> </ul>
----	---	--

Fonte: Dados da pesquisa.

Quanto ao trabalho em turnos interferir nas atividades familiares existem duas concentrações, 33% responderam que às vezes pode interferir e 33% responderam que raramente pode interferir. Em relação à família aceitar o horário de trabalho diferenciado, no caso o horário noturno, 47% responderam que a família não aceitaria e 20% responderam que aceitaria. Essa diferença pode ser porque alguns funcionários continuariam no seu horário normal, enquanto outros passariam para outro horário, sendo que toda mudança se torna difícil, pois tem-se uma certa insegurança com o que pode acontecer.

Sobre a implantação do segundo turno as respostas ficaram bem divididas, 47% julgam como uma boa opção, porém 26% consideram regular e 20% ruim, ocasionando praticamente um empate. Os que julgam positivo, o fazem em função da diminuição do cansaço em detrimento da realização de horas extras. De um lado, sem a realização de horas extras a remuneração no final do mês diminuiria, esse é o fato mais relevante das pessoas quererem realizá-las, mesmo que isso acarrete fadiga física ou mental. Por outro lado, existem aqueles que se preocupam com a saúde, além de entender a situação econômica e financeira da empresa em tempos de crise.

## 4 CONCLUSÃO

A pesquisa foi elaborada com o intuito de verificar quanto se gasta com a folha de pagamento de um ano, com destaque para as horas extras, que representavam um gasto elevado e comparar com a viabilidade de implantar um novo turno de trabalho, sem trabalho extraordinário, aumentando a produtividade. Também, estudou-se o desgaste do funcionário com a carga horária de trabalho estendida através de um questionário sobre esse tema.

A causa das horas extras se dava em função da falta de estoques para as vendas efetuadas, assim os funcionários precisavam trabalhar até mais tarde para conseguir engarrafar o produto, que muitas vezes no dia seguinte já seria carregado.

Porém, como a empresa preocupa-se com a saúde de seus colaboradores, ela acredita que se não houvesse mais a necessidade da realização de tantas horas extras, a qualidade de vida melhoraria, pois assim não haveria tanto desgaste físico e mental.

Para este estudo, foram analisadas as folhas de pagamento dos setores onde a realização das horas extras era maior. Sendo assim, primeiramente foram verificados os gastos com salários e horas extras, além dos seus reflexos, e os gastos/benefícios que a empresa tem com os colaboradores.

Na sequência, efetuou-se uma comparação de como seria com a implantação de mais um turno de trabalho sem as horas extras, com os mesmos gastos/benefícios, sendo eles: despesas com saúde, seguro de vida, vale transporte, auxílio escolar, férias, 13º salário, INSS parte da empresa e FGTS. Verificou-se, portanto, que com a implantação de um segundo turno a empresa economizaria mais de R\$ 47 mil reais no ano, além de contratarem-se novos funcionários, gerando emprego e renda para mais famílias.

Com a implantação do segundo turno, a empresa consegue ter um estoque de segurança para todos os produtos. No ano em que foi feito o estudo, as vendas ultrapassaram a quantidade produzida, sendo necessário utilizar o estoque do ano anterior para entregar todas as mercadorias vendidas. Esse fato, sob a ótica econômica e financeira é positivo, pois a empresa consegue ter o retorno do dinheiro investido, não ficando com dinheiro parado.

Devido à preocupação com a saúde e qualidade de vida dos funcionários, foi elaborado um questionário com 35 questões sobre o perfil, preocupações e estresse dos colaboradores, atividades de lazer, saúde, qualidade do sono, qualidade de vida, trabalho e implantação de um segundo turno. Foram entrevistados 15 colaboradores dos setores onde foi feito este estudo.

Com base nos questionários respondidos, verificou-se que os funcionários, às vezes, ficam estressados por conta do trabalho, isso ocorre devido à falta de produtos, conduzindo à realização de horas extras, para que a vinícola cumpra com sua obrigação de entregar os produtos requeridos.

Em relação ao funcionário ter tempo disponível para o lazer e atividades sociais, 60% responderam que o têm e 40% às vezes o têm, isso se deve também a realização das horas extras, que faz com que muitas vezes cheguem em casa cansados pelo longo dia de trabalho.

O questionário constatou que os colaboradores não acham saudável o ambiente físico da empresa, por haver muito barulho, serviços repetitivos, todavia a empresa fornece todos os equipamentos de proteção individual e coletivos para os funcionários e também pratica o rodízio de atividades. Uma sugestão quanto ao barulho, seria a aquisição de equipamentos mais modernos e mais silenciosos, o que implicaria numa análise mais apurada de investimento.

Com esse questionário, objetivou-se ainda saber como está a qualidade de vida dos funcionários, sendo que 67% afirmaram estar boa, porém 33% dizem estar regular, com isso é relevante que a empresa acompanhe seus colaboradores, com a realização de pesquisa interna, identificando os pontos negativos e sugestões de ações dos funcionários para melhorar a qualidade de vida.

Constatou-se que, grande parte dos colaboradores, nesse caso 80% deles, responderam estarem satisfeitos com a qualidade de vida no trabalho, o que é importante para a empresa, pois para se ter uma boa qualidade de vida no trabalho é preciso que empregador e empregado andem juntos, tendo a colaboração de todos, além do que, quando um funcionário está satisfeito, o seu trabalho é desempenhado com mais qualidade.

A questão mais relevante deste questionário, que era saber o que os funcionários achariam da implantação de um segundo turno. Obteve respostas divididas, pois alguns acharam uma boa opção, sendo que assim poderiam trabalhar

somente no horário normal e após poderiam descansar, aproveitando o convívio com a família. Já outros, não acharam uma boa ideia, pois com a implantação do segundo turno, as horas extras iriam terminar, e com isso, aqueles que já estavam acostumados com um valor a mais no seu salário, iriam sentir essa diferença.

Esta pesquisa foi realizada apenas com os setores onde a incidência de horas extras era maior, sugere-se então que sejam realizados futuros estudos em outros setores produtivos da empresa, além de acompanhar a vida dos funcionários, seus desejos e objetivos dentro da empresa. Pode-se também, realizar um estudo de custos sobre os produtos da empresa, quanto custaria com um turno de trabalho e quanto seria esse custo com dois turnos, além de um estudo ergonômico para melhorar o ambiente de trabalho.

As dificuldades desta pesquisa se deram principalmente na separação dos gastos/benefícios dos funcionários, pois na contabilidade não há a separação por setor, mas sim por departamento, por isso foi necessário fazer um rateio. Além de alguns funcionários do ano passado não estarem mais trabalhando na empresa, com isso o número de questionários respondidos foi menor do que a quantidade de pessoas envolvidas efetivamente no estudo.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de; MARTINS, João Alcino de Andrade. **Introdução à metodologia do trabalho científico**: elaboração de trabalhos na graduação. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ARAUJO, Luis César Gonçalves de. **Organização, sistemas e métodos e as tecnologias de gestão organizacional**. 4. ed., rev. e atual. São Paulo: Atlas, 2008-2012. 2 v.

BADO, Cleber; MILANI, Gilberto Elói. **Fundamentos de contabilidade I**. Curitiba: IESDE, 2010.

BARDUCHI, Ana Lúcia Jankovic. **Empregabilidade** : competências pessoais e profissionais. São Paulo: Pearson, 2010. Disponível em: <<https://ucsvirtual.ucs.br>>. Acesso em: 01 dez. 2011.

BARROS, Albani de; SILVA, Edva Emanuelle Gomes da. Fundamentos da questão social, da crise estrutural e do desemprego. **Cadernos de Graduação**, Maceió, v. 3, n. 1, p.13-28, nov. 2015. Disponível em: <<https://periodicos.set.edu.br>>. Acesso em: 27 fev. 2016.

BERNARDO NETO, Vilma Susana. **As Consequências do Trabalho por Turnos Estudo de caso em organizações no Distrito de Setúbal**. 2014. 57 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Higiene e Segurança no Trabalho, Instituto Politécnico de Setúbal, Setúbal, 2014. Disponível em: <[http://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/6741/1/Tese Final 29\\_03\\_2014-2\(1\).pdf](http://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/6741/1/Tese%20Final%2029_03_2014-2(1).pdf)>. Acesso em: 20 mar. 2016.

BORNIA, Antonio Cezar. **Análise gerencial de custos** : aplicação em empresas modernas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

BRASIL. Decreto Lei nº 5452, de 01 de maio de 1943. **Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho**. Brasília, DF, 01 maio 1943. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/Del5452.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del5452.htm)>. Acesso em: 12 out. 2015.

CAVALHIERI, Klaus Eickhoff; KRAWULSKI, Edite. Processo de adaptação de uma escala de satisfação no trabalho ao contexto das empresas juniores: resultados preliminares. **Barbarói**, Santa Cruz do Sul, n. 39, p.164-191, 2013. Disponível em: <<http://online.unisc.br/seer/index.php/barbaroi/article/view/3134>>. Acesso em: 27 fev. 2016.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto da. **Metodologia científica**. 6.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, c2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 2. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, c2005. xxxiv.

CHIAVENATO, Idalberto. **Os novos paradigmas:** como as mudanças estão mexendo com as empresas. 5.ed. rev. e atual. Barueri, SP: Manole, 2008.

COELHO, Cláudio Ulysses Ferreira; LINS, Luiz dos Santos. **Teoria da contabilidade:** abordagem contextual, histórica e gerencial. São Paulo: Atlas, 2010. lx.

CORRÊA, Henrique L.; CORRÊA, Carlos A. **Administração de produção e operações:** manufatura e serviços: uma abordagem estratégica. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012. xx, 680 p.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Curso básico de contabilidade de custos.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010. xi.

CRUZ, June Alisson Westarb. **Gestão de custos:** perspectivas e funcionalidades. Curitiba: Ibpex, 2011. 160 p.

DIAS, Sofia Fernandes Marina. Governo cria plano para reduzir jornada e salário contra desemprego. **Folha de São Paulo**, Brasília, 06 jul, 2015. Mercado. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2015/07/1652423-governo-cria-plano-para-reduzir-jornada-e-salario-contra-desemprego.shtml>>. Acesso em: 02 mar. 2016.

FERREIRA, Patricia Itala. **Clima organizacional e qualidade de vida no trabalho.** Rio de Janeiro: LTC, 2013. Disponível em: <<https://ucsvirtual.ucs.br>>. Acesso em: 24 out. 2015.

FERREIRA, Tânia Kadisma Magalhães; TODESCAT, Marilda; WEINZIERI, Greici. Qualidade de vida no trabalho: um desafio a se perseguido. In: CONVIBRA ADMINISTRAÇÃO, 7., 2010, [S.l.], **Anais...** Disponível em: <[http://www.convibra.org/upload/paper/adm/adm\\_1355.pdf](http://www.convibra.org/upload/paper/adm/adm_1355.pdf)>. Acesso em: 06 mar. 2016.

FREITAS, Elisângela da Silva de et al. Alteração no comportamento alimentar de trabalhadores de turnos de um frigorífico do sul do Brasil. **Ciênc. Saúde Coletiva**, [S.l.], v. 20, n. 8, p.2401-2410, ago. 2015. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/1413-81232015208.18642014>. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/csc/v20n8/1413-8123-csc-20-08-2401.pdf>>. Acesso em: 06 mar. 2016.

FREITAS, André Luís Policani; SOUZA, Rennata Guarino Bastos de. Um modelo para avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho em universidades públicas. **Sistemas & Gestão**, [S.l.], v. 4, n. 2, p.136-154, 2009. Disponível em: <<http://www.revistasg.uff.br/index.php/sg/article/viewFile/V4N2A4/V4N2A4>>. Acesso em: 14 mar. 2016.

GARZA-REYES, Jose Arturo. From measuring overall equipment effectiveness (OEE) to overall resource effectiveness (ORE). **Journal Of Quality In Maintenance Engineering**, [S.l.], v. 21, n. 4, p.506-527, 12 out. 2015. Emerald. DOI:

10.1108/jqme-03-2014-0014. Disponível em:

< <http://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/JQME-03-2014-0014>>. Acesso em: 01 mar. 2016.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

HANSEN, Robert C. **Eficiência global dos equipamentos**: uma poderosa ferramenta de produção/manutenção para o aumento dos lucros. Porto Alegre: Bookman, 2006.

HOECKEL, Paulo Henrique de Oliveira; FREITAS, Claílton Ataídes de; OLIVEIRA, Gabriel Nunes de. A concentração de mercado no setor vinícola do Rio Grande do Sul (2004-2012). In ENCONTRO DE ECONOMIA GAÚCHA, 7., 2014, Porto Alegre.

**Anais...** Porto Alegre: FEE: PUCRS, 2014. Disponível em:

<<http://www.fee.rs.gov.br/wp-content/uploads/2014/05/201405267eeg-mesa20-concentracaosistemaagroindustrialvitivinicolars.pdf>>. Acesso em: 28 fev. 2016.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos. **Contabilidade comercial**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2010. xxv, 432 p.

IUDÍCIBUS, Sérgio de (Coord.). **Contabilidade introdutória**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2010-2011. 2 v.

JOHNSON, Mark D.; SHARIT, Joseph. Impact of a change from an 8-h to a 12-h shift schedule on workers and occupational injury rates. **International Journal Of Industrial Ergonomics**, [S.l.], v. 27, n. 5, p.303-319, maio 2001. Elsevier BV. DOI: 10.1016/s0169-8141(00)00058-5. Disponível em:

<<http://api.elsevier.com/content/article/PII:S0169814100000585?httpAccept=text/xml>>. Acesso em: 10 set. 2015.

KORTZ, Leonardo Caetano. A habitualidade da hora extra e o desgaste físico e mental do trabalhador. In: ANAIS DA SEMANA ACADÊMICA FADISMA ENTREMENTES, 11., 2014, Santa Maria. **Anais...** Santa Maria, 2014. Disponível em: < <http://sites.fadisma.com.br/entrementes/anais/a-habitualidade-da-hora-extra-e-o-desgaste-fisico-e-mental-do-trabalhador/>>. Acesso em: 01 set. 2015.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica**. 6. ed., rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2011.

LI, Jessica; YEO, Roland K.. Quality of work life and career development: perceptions of part-time MBA students. **Employee Relations**, [S.l.], v. 33, n. 3, p.201-220, 26 abr. 2011. Emerald. <http://dx.doi.org/10.1108/01425451111121740>. Disponível em:

<<http://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/01425451111121740>>. Acesso em: 05 mar. 2016.

LIMA, Vandson; BUENO, Sérgio Ruck. Venda de vinho cai 30% no bimestre. **Valor Econômico**, Brasília e Porto Alegre, 24 fev. 2016. Empresas. Disponível em:

<<http://www.valor.com.br/empresas/4451594/venda-de-vinho-cai-30-no-bimestre>>. Acesso em: 29 fev. 2016.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de Vida no Trabalho - QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina; RODRIGUES, Avelino Luiz. **Stress e trabalho: uma abordagem psicossomática**. 4. ed. – 6. Reimp.- São Paulo: Atlas, 2013. Disponível em : <<https://ucsvirtual.ucs.br>>. Acesso em : 02 nov. 2015.

LUZ, Érico Eleuterio da. **Contabilidade tributária**. Curitiba: Ibpex,2011-. . Disponível em : <<https://ucsvirtual.ucs.br/>>. Acesso em : 27 set. 2015.

MAGALHÃES, Gildo. **Introdução à metodologia da pesquisa: caminhos da ciência e tecnologia**. São Paulo: Ática, 2005.

MARION, José Carlos. **Contabilidade básica**. 10.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MELO, Valdiê Teles. **O papel do treinamento e do desenvolvimento na capacitação de recursos humanos nas empresas**. 2010. 80f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Pernambuco, Recife. Disponível em: <<http://repositorio.ufpe.br:8080/xmlui/handle/123456789/5414>>. Acesso em: 08 nov. 2015.

MENDES, Ricardo Alves; LEITE, Neiva. **Ginástica laboral: princípios e aplicações práticas**. 2.ed. rev. e ampl. Barueri, SP: Manole, 2008. xxiii, 216 p.

NASCIMENTO, Auster Moreira; REGINATO, Luciane. **Controladoria: instrumento de apoio ao processo decisório**. São Paulo: Atlas, 2010.

NIELSEN, Morten Birkeland; HYSTAD, Sigurd William; EID, Jarle. The Brief Norwegian Safety Climate Inventory (Brief NORSCI) – Psychometric properties and relationships with shift work, sleep, and health. **Safety Science**, [S.l.], v. 83, p.23-30, mar. 2016. Elsevier BV. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ssci.2015.11.004>. Disponível em: <<http://api.elsevier.com/content/article/PII:S092575351500291X?httpAccept=text/xml>>. Acesso em: 05 mar. 2016.

OLIVEIRA, Felipe. Crise faz 57% dos brasileiros mudarem hábitos de consumo. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 09 set. 2015. Mercado. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2015/09/1679422-crise-faz-57-dos-brasileiros-mudarem-habitos-de-consumo.shtml>>. Acesso em: 12 set. 2015. Edição: 09 set. 2015.

REIS JÚNIOR, Dálcio Roberto dos. **Qualidade de vida no trabalho: construção e validação do questionário qwlq-78**. 2008. 114 f. Monografia (Especialização) - Curso de Engenharia de Produção, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Ponta

Grossa, 2008. Disponível em:

<<http://www.pg.utfpr.edu.br/dirppg/ppgep/dissertacoes/arquivos/101/Dissertacao.pdf>>. Acesso em: 14 mar. 2016.

RODRIGUES, Marcus Vinícius Carvalho. **Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial**. 13.ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011. 206 p.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade geral fácil**. 9. ed. São Paulo: Saraiva, 2013. xvi, 544 p.

RUTENFRANZ, Joseph,; KNAUTH, Peter.; FISCHER, Frida Marina. **Trabalho em turnos e noturno**. São Paulo: Hucitec, 1989.

SANTOS, Joel José dos. **Contabilidade e análise de custos: modelo contábil, métodos de depreciação, ABC - custeio baseado em atividades, análise atualizada de encargos sociais sobre salários, custos de tributos sobre compras e vendas**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2011. xx, 249 p.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed., rev. e atual. São Paulo: Cortez, 2007.

SILVA, Marcelo Pereira da. **Sistemas de trabalho em turnos e seus impactos sobre a saúde dos trabalhadores – uma abordagem ergonômica**. 2008. 108f. Dissertação (Pós - Graduação em Engenharia de Produção) – Escola de Engenharia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/13477>>. Acesso em: 18 ago. 2015.

SILVA, Emerson Cláudio Gonzaga da et al. Impactos Gerados pelo trabalho em turnos. **Perspectivas Online**, v. 4, n. 13, p.65-86, 2010. Disponível em: <[http://www.seer.perspectivasonline.com.br/index.php/revista\\_antiga/article/view/411](http://www.seer.perspectivasonline.com.br/index.php/revista_antiga/article/view/411)>. Acesso em: 02 mar. 2016.

SINDICATO DOS TRABALHADORES NA INDÚSTRIA DE ALIMENTOS DE CAXIAS DO SUL. **Convenção Coletiva de Trabalho 2015/2016**. Caxias do Sul, 2015. Disponível em : <<http://www.stialicx.com.br/paginas/vinicolas>>. Acesso em 18 ago. 2015.

YIN, Robert K.,. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010. xviii.

ZAMBONIN, Cássia Regina. **Análise do Impacto do Relacionamento Interpessoal no Desempenho das Pessoas nas Organizações: Um Estudo de Caso – Revista de Administração de Roraima – RARR, Ed 2, Vol 1, p 159-177 ,– Boa Vista 1º Sem 2012**. Disponível em: <<http://revista.ufrb.br/index.php/adminrr/article/view/770>>. Acesso em: 04 nov. 2015.

ZANELLI, José Carlos. **Estresse nas organizações de trabalho: compreensão e intervenção baseadas em evidências**. Porto Alegre: Artmed, 2010.

## LISTA DE APÊNDICE

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO .....	76
--	----

## APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO

### I – Identificação do Perfil do Respondente:

- 1) Qual a sua idade  
 de 18 a 29 anos    30 a 39 anos    40 a 49 anos    Mais de 50 anos
- 2) Gênero  
 Masculino       Feminino
- 3) Tempo de Empresa  
 Menos de 1 ano    De 1 a 4 anos    De 5 a 9 anos    Mais de 10 anos
- 4) Qual o cargo ocupado na empresa  
 Operador de Máquina    Auxiliar de linha de produção  
 Operador de Caldeira    Almoxarife
- 5) Tempo no cargo atual  
 Até 1 ano       de 2 a 4 anos       de 5 a 9 anos       Mais de 10 anos
- 6) Qual o seu estado civil  
 Solteiro    Casado    Divorciado    Viúvo

Leia atentamente as questões e marque a alternativa que corresponde a sua avaliação em cada item solicitado, seguindo a escala abaixo:

Nunca (N)	Raramente (R)	Moderadamente (M)	Frequentemente (F)	Sempre (S)
-----------	---------------	-------------------	--------------------	------------

	N	R	M	F	S
7) O trabalho lhe traz preocupações e aborrecimentos?					
8) Fora do seu trabalho, você tem tempo disponível para lazer e atividades sociais?					
9) A empresa tem preocupação com a saúde dos colaboradores?					
10) Você acha que o seu trabalho lhe deixa estressado?					

Leia atentamente as questões e marque a alternativa que corresponde a sua avaliação em cada item solicitado, seguindo a escala abaixo:

Excelente (E)	Boa (B)	Regular (Re)	Ruim (Ru)	Muito Ruim (MR)
---------------	---------	--------------	-----------	-----------------

	E	B	Re	Ru	MR
11) Como está sua saúde atualmente?					
12) Como você considera a qualidade do seu sono?					

- 13) Qual a duração média do seu sono?  
 Mais de 8 horas    7 a 8 horas    6 a 7 horas    5 a 6 horas  
 Menos de 5 horas
- 14) Em que medida algum problema com o sono prejudica seu trabalho?  
 Nada    Muito pouco    Mais ou menos    Bastante    Extremamente
- 15) Ao final da jornada de trabalho, o quanto você se sente cansado?  
 Nada    Muito pouco    Mais ou menos    Bastante    Extremamente
- 16) Como você considera sua vida em família?  
 Excelente    Boa    Regular    Ruim    Muito ruim
- 17) Como você se sente quando está no trabalho?  
 Excelente    Bem    Regular    Ruim    Muito ruim
- 18) Como você se sente em seu horário de lazer?  
 Excelente    Bem    Regular    Ruim    Muito ruim
- 19) Você pratica exercícios físicos regularmente?  
 Muito frequente    Frequente    Às vezes    Muito raramente  
 Nunca
- 20) Quanto tempo você fica sentado durante um dia de trabalho?  
 Não fico sentado    entre meia hora e 2 horas    entre 2h e 4h  
 entre 4h e 7h    mais de 7h
- 21) Como você se sente quanto à satisfação de realizar sua atividade na empresa?  
 Excelente    Bem    Regular    Ruim    Muito ruim
- 22) Como você considera o clima de trabalho na sua empresa?  
 Excelente    Bom    Regular    Ruim    Muito ruim
- 23) Como você avalia sua qualidade de vida?  
 Excelente    Boa    Regular    Ruim    Muito ruim

	Nada	Muito pouco	Mais ou menos	Bastante	Extremamente
24) Você precisa de algum tipo de ajuda médica para levar uma vida "normal"?					
25) Quão saudável é o seu ambiente físico de trabalho (clima, barulho)?					
26) Em que medida algum sentimento negativo (tristeza, desespero) interfere no seu trabalho?					
27) Você se sente realizado com o trabalho que faz?					
28) Você se sente satisfeito com os treinamentos dados pela organização?					
29) Em que medida você se sente confortável no ambiente de trabalho?					
30) O quanto você está satisfeito com a sua qualidade de vida no trabalho?					

31) Em que medida você avalia sua autoestima?

Muito alta  Alta  Média  Baixa  Muito baixa

32) Em que medida você avalia sua motivação para trabalhar?

Muito alta  Alta  Média  Baixa  Muito baixa

33) Em que medida o trabalho por turnos pode interferir com as suas atividades familiares?

Muito frequente  Frequente  Às vezes  Muito raramente  
 Nunca

34) Em que medida existe uma aceitação da sua família em relação ao seu horário de trabalho?

Muito frequente  Frequente  Às vezes  Muito raramente  
 Nunca

35) O que você acharia da implantação do segundo turno?

Excelente  Boa  Regular  Ruim  Muito ruim