



UNIVERSIDADE  
E D U A R D O  
MONDLANE

Escola Superior de Hotelaria e Turismo de Inhambane

## **QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:**

PROPOSTA DE IMPLEMENTAÇÃO DO MODELO DE WALTON PARA  
MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES DO RESTAURANTE DESFRUTE  
NA CIDADE DE MAPUTO

Jéssica da Silva Machava

Inhambane, 2023

Jéssica da Silva Machava

**Qualidade De Vida No Trabalho:**

Proposta De Implementação do Modelo de Walton para Motivação dos Colaboradores do  
Restaurante Desfrute na Cidade de Maputo

Projecto de Desenvolvimento apresentado a Escola Superior de Hotelaria e Turismo de Inhambane (ESHTI), como um dos requisitos para a obtenção do grau de Licenciatura em Gestão Hoteleira.

Supervisor: dr. Rufino Bande

Inhambane, 2024

### **Declaração**

Declaro que este trabalho de fim do curso é resultado da minha investigação pessoal, que todas as fontes estão devidamente referenciadas, e que nunca foi apresentado para obtenção de qualquer grau nesta Universidade, Escola ou em qualquer outra instituição.

Assinatura

---

(Jéssica da Silva Machava)

Data: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_

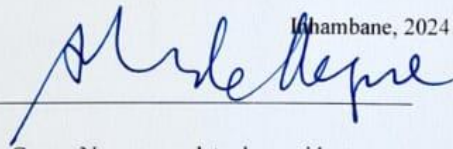
Jéssica da Silva Machava

**Qualidade de vida no trabalho:**

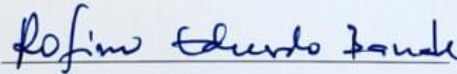
Proposta de Implementação do Modelo de Walton para Motivação dos Colaboradores do  
Restaurante Desfrute na Cidade de Maputo

Projecto de Desenvolvimento avaliado como  
requisito parcial para a obtenção do grau de  
Licenciatura em Gestão Hoteleira pela Escola  
Superior de Hotelaria e Turismo de Inhambane-  
ESHTI

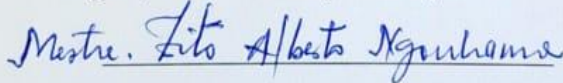
Inhambane, 2024



Categoria, Grau e Nome completo do presidente



Categoria, Grau e Nome completo do supervisor



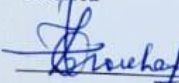
Categoria, Grau e Nome completo do Arguente



Rubrica



Rubrica



Rubrica

### **Dedicatória**

Dedico este trabalho à minha família, em especial aos meus progenitores por sempre terem me apoiado e por terem acreditado no meu potencial.

## **Agradecimentos**

Em primeiro lugar agradecer a Deus por ter me dado direcção e sabedoria para que pudesse chegar até aqui, Ebenezer.

Aos meus pais, Constantino Vitória Silva Machava e Gertrudes João Maússe, que sempre estiverem me apoiando nos meus estudos, agradeço também a família Maússe e Machava pelo apoio.

Ao meu tio Kess kwant que mesmo estando distante sempre esteve disposto a me apoiar.

Aos colaboradores do Restaurante Desfrute, em especial a senhora Elsa por sempre estiver disposta a me ensinar.

Aos colaboradores do departamento do Housekeeping do AFECC GLORIA HOTEL, em especial a chefe do Housekeeping Senhora Alice Tomo.

Ao meu namorado Yuran José Zacarias Massango pelo apoio, motivação e partilha de conhecimento.

Aos meus colegas Isaurildo Jorge Deve Michelle Penincela, Alberto Paulino, Vilma Massingue e Mércia João Primeiro pelo apoio.

A todos que de forma directa ou indirecta tiverem contribuído para a realização deste trabalho, o meu muito obrigada.

### **Resumo**

A promoção das acções da qualidade de vida no trabalho é fundamental para a motivação dos colaboradores, uma vez que uma equipe bem motivada tem maior desempenho no trabalho assim sendo haverá um aumento da produtividade na empresa. Este projecto de desenvolvimento tem como objectivo propor a implementação do modelo de Walton para a motivação dos colaboradores do Restaurante Desfrute. A proposta surgiu da necessidade de melhoria na qualidade de vida dos colaboradores do restaurante de modo a estarem motivados. Para sua realização, foi aplicada uma pesquisa do tipo exploratória, fundamenta na pesquisa bibliográfica e foi feita uma entrevista para alcance de alguns objectivos. Os resultados apontam para necessidade da aplicação de modelo de vida para melhorar o nível de satisfação dos trabalhadores, e conseqüentemente, a produtividade.

**PALAVRAS-CHAVES:** Restaurante Desfrute, modelo de qualidade de vida no Trabalho (QVT), Modelo de Walton, motivação.

<b>Conteúdo</b>	<b>Página</b>
<i>Folha de Rosto</i> .....	<i>i</i>
<i>Declaração</i> .....	<i>ii</i>
<i>Folha de avaliação</i> .....	<i>iii</i>
<i>Dedicatória</i> .....	<i>iv</i>
<i>Agradecimentos</i> . .....	<i>v</i>
<i>Resumo</i> .....	<i>vi</i>
<i>Lista de Abreviaturas e Siglas</i> .....	<i>ix</i>
<i>Lista de figuras</i> .....	<i>ix</i>
<i>Lista de tabelas</i> .....	<i>ix</i>
1. INTRODUÇÃO.....	1
1.1. Problematização.....	3
1.2. Justificativa.....	4
1.3. Objectivos .....	5
1.4. Metodologia.....	6
2. Fundamentação teórica .....	7
2.1. Definições.....	7
2.2. Qualidade de vida no trabalho.....	08
2.2.1. Componentes de qualidade de vida no trabalho (QVT).....	09
2.2.2. Modelos de qualidade de vida no trabalho (QVT).....	09



2.2.2.1. Modelo de QVT de Walton.....	10
3. DESENVOLVIMENTO DO PROJECTO.....	13
3.1. Apresentação da área de estudo.....	14
3.2. Estudo técnico do problema.....	16
3.3. Acções concretas para a resolução do problema.....	17
3.4. Resultados esperados.....	18
3.5. Cronograma de actividades.....	18
3.6. Orçamento.....	19
4. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	20
APÊNDICE.....	22
ANEXO.....	29

## Lista de abreviaturas e Siglas

QV- Qualidade de vida

QVT – Qualidade de vida no trabalho

## Lista de figura

Figura 1 Vista frontal do Restaurante Desfrute

## **Lista de tabelas**

Tabela 1 Evolução do conceito de Qualidade de Vida no trabalho

Tabela 2 Cronograma de actividade

Tabela 3 Orçamento

Tabela 4 Síntese das dimensões do modelo de Qualidade de Vida no Trabalho

## 1. INTRODUÇÃO

A Qualidade de Vida no Trabalho tem sido uma preocupação para as empresas, devido à ligação que existe entre as condições adequadas para a realização de um trabalho e a produtividade. Ou seja, se a empresa não oferecer boas condições, de trabalho para os funcionários, certamente desenvolverá um clima de desmotivação entre os funcionários, e como consequência não conseguirá atingir os objetivos por ela estabelecidos (SCHIRRMESTER; LIMONGI-FRANÇA, 2012).

O clima organizacional afeta a motivação dos colaboradores criando barreiras para a satisfação. O incumprimento dos direitos do trabalhador, as disputas e tensões existentes dentro da organização são factores que influencia negativamente a motivação dos colaboradores. Em face desta realidade, é importante que a empresa crie acções voltadas a promoção da qualidade de vida no trabalho, visando melhorar o clima organizacional.

Em face desta realidade muitas empresas têm adoptado por modelos de qualidade de vida, para o bem estar dos trabalhadores no seu local de trabalho. O modelo de Walton é um dos mais usados nas empresas, e será base de aplicação da presente proposta, porque este modelo enfatiza o trabalho como um todo, e não se limita a abordar somente o ambiente de trabalho em si, fazendo menção, inclusive, a aspectos presentes na vida de não-trabalho.

Mello *et al.*, (2015) sumarizada o modelo Walton em oito dimensões, a destacar: compensação justa e adequada; condições de segurança e saúde no trabalho; oportunidade de uso e desenvolvimento de capacidades; oportunidade de crescimento e segurança; integração social na empresa; constitucionalismo na organização, trabalho e espaço total da vida (equilíbrio entre a vida pessoal e trabalho); relevância social do trabalho (percepção do colaborado em relação prestígio da empresa diante da comunidade).

O presente trabalho visa propor a implementação do modelo de Walton para a motivação dos colaboradores do Restaurante Desfrute na Cidade de Maputo. tendo em conta que a motivação dos colaboradores de uma organização depende de acções que a empresa toma, para a melhoria da qualidade de vida dos seus colaboradores.

No que se refere a Estrutura do trabalho, o mesmo encontra-se organizado em três capítulos : o primeiro capítulo é a introdução que abrange o enquadramento do assunto, o problema, a justificativa, os objectivos e a metodologia. No segundo capítulo consta a fundamentação teórica e por fim no terceiro capítulo o desenvolvimento do projecto, nomeadamente a apresentação do local de estudo, o estudo técnico do problema, os procedimentos para a resolução do problema, os resultados esperados, o cronograma das actividades e o orçamento.

### 1.1.Problematização

A qualidade de vida no trabalho, tem suscitado preocupações e discussões no sector organizacional (Anjos *et al.*, 2018), existindo uma grande relação entre o aumento da humanização do trabalho e aumento de produtividade. Ainda assim, em Moçambique, a qualidade de vida no Trabalho (QTV) é praticamente um assunto pouco desenvolvido pelas organizações do sector de restauração, particularmente da Cidade de Maputo, incluindo o Restaurante Desfrute.

Segundo Cavalcante (2017) o desempenho produtivo dos colabores tem sido gravemente afectado pela falta de investimento na qualidade de vida no trabalho, de tal maneira que a QTV se tornou um factor de extrema preocupação pelo patronato (Búrigo, 1997).

O Restaurante Desfrute apresenta indícios de desmotivação no seio da massa laboral, os pontos com mais destaque foram, o desrespeito ao colaborador, o não uso das habilidades e conhecimento dos colaboradores e a ausência de turnos, sendo que no sector de Restauração deve haver no mínimo dois turnos para que os trabalhadores não tenham muita carga horaria .Diante do Exposto, surge a seguinte questão de partida: **De que forma o Modelo de Qualidade de Vida Walton, pode Influenciar na Motivação dos Colaboradores do Restaurante Desfrute?**

### 1.1. Justificativa

Para Cavalcante (2017) esta problemática organizacional causada pelo fraco desempenho de recursos humanos pode ser solucionada a partir do investimento nos recursos humanos através de política de valorização pessoal e remodelação da equipe de trabalho. Siqueira *et al.*, (2017) em concordância com Pereira (2019) ressalta a necessidade de empresas oferecerem qualidade de vida aos empregados, como prática importante para a conquista das metas e aumento da rentabilidade no mercado, através do trabalho exercido pelo colaborador.

Daí a importância do presente projecto, objectivando propor a implementação do modelo de Walton para melhoria da qualidade de vida dos colaboradores do Restaurante Desfrute, que servirá como um instrumento académico que identifica as causas e interveniente para melhor sugerir ou adaptar o modelo de acordo com a situação real do Restaurante.

Por outro lado, trará benefício económicos mútuos para o Restaurante e para colaborador à medida em que haverá melhor prestação de serviços de qualidade e menos desperdício de recursos humanos. E, também trará benefícios sociais, uma vez que qualidade de vida no trabalho do colaborador também afecta qualidade de vida social e sua inserção na comunidade.

A informação produzida a partir do Restaurante Desfrute, trará também benefícios académicos uma vez que a partir da sua metodologia explícita pode ser replicada e utilizada de forma sustentável para melhor direccionar e fomentar programas de promoção de saúde dos colaboradores, voltadas à criação de melhores condições de trabalho ao funcionário e dar oportunidade de desenvolvimento produtivo individual e colectiva.

## **1.2.Objectivos**

### **Geral:**

- Propor a implementação do modelo de Walton para a motivação dos colaboradores do Restaurante Desfrute

### **Específicos**

- Apresentar o modelo de Walton;
- Determinar o nível de satisfação dos colaboradores;
- Identificar as necessidades dos colaboradores do Restaurante Desfrute baseado nas dimensões do modelo de Walton.

### 1.3. Metodologia

A elaboração do presente projecto considera uma abordagem qualitativa na sua avaliação, devido a necessidade de envolver a autora da proposta no ambiente natural, e pode ser do tipo descritivo/exploratório, fazendo um estudo de caso, como modo de investigação.

Foi feita uma entrevista semi-estruturada que permitiu uma exploração mais ampla da informação. Por outro lado, permitiu que o inquerido ficasse a vontade para responder, mesmo em questões de insistência para um melhor esclarecimento, e em questões não muito bem percebidas.

A identificação das necessidades ou percepções dos colaboradores em relação a sua QVT, foi baseada na metodologia de Timossi (2010) utilizada uma escala do tipo Liker, polarizada em cinco pontos, com seguintes níveis de satisfação: 1- muito insatisfeito; 2 – insatisfeito; 3 – nem satisfeito, 4- satisfeito e 5 – muito satisfeito, adaptada e expansível para 6 – não tenho conhecimento, quando aplicável. A proposta dessa escala visava verificar a satisfação do colaborador diante do critério indicado, considerando suas necessidades e anseios. Sendo que, quanto mais alta for a pontuação, assumindo o valor 5 como máximo para critério em questão, mais satisfeito está o colaborador.

A pesquisa bibliográfica foi baseada na consulta de informações disponibilizadas em relação a qualidade de vida no trabalho em livros e artigos de modo a ter informação sólida sobre o tema.

Foi feita uma observação participativa durante o I estágio no Restaurante Desfrute, onde constatou-se que havia algumas lacunas relacionadas a qualidade de vida dos trabalhadores no restaurante.



## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este é capítulo destinado a abordagem de conteúdos exclusivamente ligado a tema de proposta, destacando os fios de pensamentos de outros autores, os quais poderão ser utilizados para projeção da proposta.

### 2.1. Definições

A qualidade tem vindo a dominar a actualidade, sendo conceituada como a totalidade de recursos e características de um produto, serviços, estado ou estilo que afectam as suas capacidades de satisfazer as necessidades explícitas e implícitas (Mudanice, 2021). No caso da vida no trabalho, a qualidade implica profundo respeito pelas pessoas (Chiavenato, 2014).

Qualidade de vida no trabalho é um conjunto de acções de uma empresa envolvendo diagnóstico e implementação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais dentro e fora do ambiente de trabalho, com vista a oferecer condições plenas de desenvolvimento humano durante a realização do trabalho (Chiavenato, 2014).

Siqueira *et al.*, (2017) conceitua a QVT como uma ferramenta de gestão com foco nos funcionários, pelo que objectiva proporcionar um ambiente adequado ao perfil dos colaboradores e estimular o desempenho de suas actividades com êxito e satisfação.

Segundo Carminatti (2017) o conceito de QVT é muito amplo é necessário que seja definido de forma clara, uma vez que, o trabalho não consiste apenas em uma fonte de renda para os funcionários, mas é igualmente forma de satisfação de suas necessidades, reflectindo na sua qualidade de vida. Segundo mesmo autor em referência a um estudo realizado por Nadler & Lawler (1983) sobre QVT e seu progresso desde a década de 50 ( tab. 1). No entanto, o conceito de QVT observa um processo evolutivo.

Tabela 1. Evolução do conceito de QVT (Nadler &amp; Lawer, 1983)

<b>Qualidade de vida no trabalho</b>		
<b>Concepções evolutivas</b>		<b>Características ou visão</b>
1	Como uma variável (1959 – 1972)	Reação do indivíduo ao trabalho. Buscava-se investigar como melhorar a Qualidade de Vida no Trabalho para o indivíduo
2	Como uma abordagem (1969 – 1974)	O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional; mas também tendia a trazer melhorias tanto ao empregado como à direção.
3	Como um método (1972 – 1975)	Um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar o trabalho mais produtivo e mais satisfatório. QVT era vista como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas com integração social e técnica
4	Como um movimento (1975 a 1980)	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Os termos, administração participativa e democracia industrial, eram frequentemente ditos como ideais do movimento de QVT.
5	Como tudo (1979 a 1982)	Como panaceias contra a competição estrangeira surgiram problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros problemas organizacionais.
6	6 - Como nada (futuro)	No caso de alguns projetos de QVT fracassarem no futuro, não passará de apenas um modismo passageiro

Fonte: Cavalcante (2017)

## 2.2. Qualidade de vida no trabalho

A busca pela qualidade de vida no trabalho (QVT) tem se tornado indiscriminada, fazendo parte do direito do trabalhador colaborar em um local de trabalho que possibilite a satisfação e motivação. Chiavenato, (2014) descreve a QVT como sendo um programa que busca criar facilidades e satisfazer as necessidades do colaborador no desenvolvimento de suas actividades na

organização, baseada na ideia de que as pessoas, melhor produzem quando satisfeitas e envolvidas com o próprio trabalho.

#### 2.2.1. Componentes da qualidade de vida no trabalho

A QTV tem composição complexa e multidisciplinar que envolve uma constelação de vários factores, como:

- Satisfação com o trabalho executado;
- Possibilidades de desenvolvimento e crescimento profissional na organização;
- Reconhecimentos pelos resultados obtidos;
- Questão salarial clara e benefícios auferidos;
- Relacionamento humano na equipe e na organização;
- Ambiente psicológico e físico de trabalho;
- Autonomia e responsabilidade de tomar decisões, engajamento e possibilidade de contribuir activamente.

#### 2.2.2. Modelos de qualidade de vida no trabalho (QVT)

A QVT é geralmente determinada por factores como a actividade e clima do ambiente organizacional (Chiavenato, 2014). A sua importância reside basicamente a busca pela melhoria ou humanização do ambiente de trabalho no seu todo, uma vez que, promove um ambiente de confiança e respeito mútuo, no qual as pessoas buscam contribuir activamente e eleva oportunidade de êxito psicológico, enquanto a administração busca aliviar a rigidez de controlo social.

Por outro lado, a importância das necessidades humanas varia conforme a cultura individual e corporativa. Sendo determinada pela interação entre as características individuais (necessidades, valores e expectativas) e organizacionais (estrutura organizacional, tecnologia, políticas internas e sistema de recompensas).

O desconhecimento ou a não aplicação de modelos que modelem a conduta e actividade do trabalhador e o clima organizacional são factores importantes na determinação da QTV. Segundo Chiavenato (2014) se a qualidade de trabalho for pobre oportuna a alienação do funcionário e à insastifação, à desmotivação, declíneo de produtividade, a comportamentos indesajáveis ( a exemplo de absentéismo, rotatividade, roubo e sabotagem).

Por conta disso, diversos autores desenvolveram vários modelos de QTV (tabela 3, vide em anexo). Segundo Cavalcante (2017) se destacam pela sua importância os modelos: o modelo EAA\_QVT de Ferreira (2009); Limongi-França (1996); WHOQOL (1995); Davis & Werther (1983); Westley (1979); Hackman e Oldham (1975); e Walton (1973), sendo último o objecto de proposta para o projecto.

No entanto, apesar do desenvolvimento evolutivo das avaliações e estudos das QVT, de modo geral, os novos modelos replicam os modelos mais difundidos da literatura, com alguma adaptação e ou aplicações em contextos organizacionais diferentes (Barros *et al.*, 2014; Brito *et al.*, 2014).

#### 2.2.2.1. Modelo de QVT de Walton

Walton deu início a uma linha de pesquisa de satisfação QVT, explicando os critérios sob ponto de vista organizacional, a partir da ideia de que QVT representa a humanização do trabalho e responsabilidade social, envolvendo o entendimento das necessidades e anseios individuais pela reestruturação do desenho de cargos e novas formas de organizar o trabalho, conjugado à formação de um grupo de trabalho, com poder de autonomia e melhoria do ambiente organizacional (Siqueira *et al.*, 2017).

Para Walton, existem oito factores que afectam a QVT, a descrever;

##### i. **Compensação justa e adequada**

A justa repartição da compensação depende da adequação da remuneração do trabalho realizado e que, permita com que o trabalhador viva dignamente conforme as necessidades pessoais, sociais e

económicas. Por outro lado, contempla a equidade interna (equilíbrio entre as remunerações dentro da organização) e paridade externa (equilíbrio com as remunerações do mercado de trabalho).

ii. **Condições de segurança e saúde no trabalho**

Neste ponto Walton avalia a QVT em relação às condições do local de trabalho, considerando critérios como: carga horária e trabalho, ambiente saudável, stress. Por outro lado, avalia as condições de trabalho, envolvendo o ambiente físico, de saúde e de bem-estar do trabalhador (Trindade, 2017; Pereira, 2019).

iii. **Utilização e desenvolvimento de capacidades**

Refere-se a oportunidade da aplicação das habilidades profissionais e conhecimentos do trabalhador, desenvolver autonomia, autocontrole e acesso a informação sobre o processo total do trabalho, bem como retroinformação quanto ao desempenho (Chiavenato, 2014).

iv. **Oportunidade de crescimento contínuo e segurança**

Compreende a avaliação da QVT em relação à capacidade que o colaborador tem de se desenvolver e crescer, baseando-se nos seguintes indicadores: possibilidade de carreira, crescimento pessoal e segurança no emprego. Com vista a possibilitar carreira na organização, desenvolvimeto e crescimento pessoal e de segurança no trabalho.

v. **Integração social na organização**

A integração social na organização refere-se a criação de pontes hierárquicas e harmonia no local de trabalho, à presença de respeito, igualdade de oportunidades, franqueza interpessoal e ausência de preconceito (Chiavenato, 2014; Cavalcane, 2017).

vi. **Constitucionalismo na organização**

Neste ponto é avaliado o grau em que os direitos do colaborador são cumpridos na empresa, ou seja, o estabelecimento de normas e regras da organização baseando-se nos seguintes critérios: direitos dos trabalhadores, privacidade, liberdade de expressão, normas e rotinas, direito e deveres do trabalhador, recurso contra decisões arbitrárias e um clima democrático, incluindo privacidade pessoal (Anjos *et al.*, 2018).

vii. **Trabalho e espaço total de vida**

Mede-se o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional do colaborador. Sendo que o trabalho não deve absorver todo o tempo e a energia do trabalhador em detrimento da vida familiar e particular, de lazer e actividades comunitárias (vida social) (Anjos *et al.*, 2018).

viii. **Relevância social da vida no trabalho**

Investiga-se a QVT, de acordo com a percepção do trabalhador em relação à imagem da empresa perante a comunidade, ou seja, à responsabilidade social da organização, assim como qualidade dos produtos e serviços. O trabalho deve ser uma actividade social que traga orgulho para o colaborador em participar na organização. A organização por sua vez deverá ter uma atuação e imagem cuidada na sociedade, regras bem definidas de funcionamento e de administração eficiente (Pereira, 2019).

## 2. DESENVOLVIMENTO DO PROJECTO

### 2.1. Apresentação da área de estudo

O Restaurante Desfrute é um empreendimento que oferece serviços de restauração, cujo a sua especialidade é comida Portuguesa. O restaurante oferece o serviço empratado onde é montado e decorado o prato na cozinha e a posterior apresentado ao cliente já na mesa, também conta serviço de Take Away para os clientes que querem degustar das iguarias oferecidas no restaurante mas não tem como se deslocar até ao restaurante ou tenham pouco tempo.

O restuarante está localizado no Bairro central B, Rua da Argélia, nº 306 na cidade de Maputo. Conta com um Bar onde são servidos os vinhos, cafés, sumos, cerveja e outras bebidas, tem um escritório que cuida da parte administrativa do restaurante, uma sala onde são recebidos e atendidos os clientes do restaurante tem o Armazém onde fica conservada a matéria- prima para produção das comidas , os vinhos as bebidas e os produtos de limpeza , uma cozinha onde são preparados as iguarias para o consumo dos clientes e por fim o caixa onde são lançados os pedidos, também faz se o pagamento dos mesmo .



Figura 1: Vista frontal do Restaurante Desfrute

Fonte: Autora (2023)

## 2.2. Estudo técnico do problema

A produtividade de qualquer organização está intimamente relacionada a satisfação do colaborador com realização da actividade atribuída, podendo se reflectir na qualidade dos produtos ou serviços.

Para Chiavenato (2014) as pessoas produzem bem quando satisfeitas e envolvidas com o próprio trabalho, pensamento este, com grande impacto nos serviços de restauração, especialmente do Restaurante Desfrute, onde o bem-estar do trabalhador influencia na prestação de serviços de excelente qualidade e conseqüentemente na maior produtividade do Restaurante.

O gestor do Restaurante por vezes profere palavras ofensivas aos colaboradores como “seu infeliz” e mais outras palavras ofensivas. Segundo alínea c do número 5 do artigo 54 da lei do trabalho, o trabalhador deve ser tratado com correção e respeito, sendo punidos por lei os actos que atendem contra a sua honra, bom nome, imagem publica, vida privada e dignidade. E um dos critérios do modelo de walton que fala do constitucionalismo na organização, diz que deve haver o cumprimento dos direitos do trabalhador na empresa.

Alguns trabalhadores do Restaurante não estão satisfeitos com a carga horaria do trabalho, a ausência de turnos no restaurante faz com que os colaboradores não tenham um bom desempenho, por vezes alguns empregados de mesa já vinham de casa já desmotivados por não terem tido tempo Suficiente para descansar, e alguns dizem que em casa só vão dormir, que os familiares até se esqueceram deles por ficarem mais tempo no trabalho. E para walton, tem de haver um equilíbrio entre a vida pessoal e profissional. O trabalho não pode absorver todo tempo do trabalhador até ao ponto de não sobra tempo para a família, actividades fora da empresa e possibilidade de lazer.

A baixa motivação dos trabalhadores também pode estar associado ao não uso das habilidades e conhecimentos do trabalhador, certos trabalhadores do restaurante não estão felizes, pois não são permitidos fazer o uso das suas habilidades e conhecimentos adquiridos durante a formação, para Walton na empresa deve haver a oportunidade de aplicação de habilidades e conhecimentos do trabalhador, desenvolver autonomia e autocontrole.



Outro problema identificado na empresa foi o uso da matéria prima na cozinha do restaurante de forma irracional, a gestora reclamava que o valor das facturas era elevado, o mau uso desse material para a confeicao dos alimentos pode também estar associado a desmotivacao do colaborador. Pois se o trabalhador se sente satisfeito no seu local de trabalho fará de todo para ajudar no crescimento da empresa evitando assim maiores gastos a empresa.

### **2.3. Acções concretas para a resolução do problema**

Com base no problema já identificado, tendo em conta as dimensões do modelo de walton propõe se as seguintes acções:

#### **Aplicação do constitucionalismo na organização**

Onde será avaliado o grau em que os direitos do colaborador são cumpridos na empresam, ou seja, o estabelecimento de normas e regras da organização baseando-se nos seguintes critérios: direitos dos trabalhadores, privacidade, liberdade de expressão e normas e rotinas, direito e deveres do trabalhador, recurso contra decisões arbitrárias e um clima democrático, incluindo privacidade pessoal (Anjos *et al.*, 2018).

#### **Relação trabalho e espaço total de vida**

Onde mede-se o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional do colaborador. Sendo que o trabalho não deve absorver todo o tempo e a energia do trabalhador em detrimento da vida familiar e particular, de lazer e actividade comunitárias (vida social) (Anjos *et al.*, 2018).

A colocação de dois turnos fará com os colaboradores possam ter mais tempo fora do trabalho, para ficar com a família e poder ter suas actividades de lazer. Para tal é necessário a contratação de mais pessoal para que haja a troca de turnos.

#### **O uso e desenvolvimento de capacidades**

Onde Refere-se a oportunidade da aplicação das habilidades profissionais e conhecimentos do trabalhador, desenvolver autonomia, autocontrole e acesso a informação sobre o processo total do trabalho, bem como retroinformação quanto ao desempenho (Chiavenato,2014).

#### 2.4. Resultados esperados

Tendo em conta a execução das ações com base nas dimensões de Walton espera -se as seguintes melhorias:

- Aumento do desempenho do colaborador
- Aumento da motivação dos colaboradores
- Redução de custos de matéria prima no restaurante
- Aumento da produtividade no restaurante

## 2.5. Cronograma de Actividades

Tabela 2: cronograma de actividades

Actividades	Período mensal de 2024					
	Abril	Maio	Junho	Junho	Agosto	Setembro
Apresentação do projecto no Restaurante Desfrute						
Análise do projecto por parte do Restaurante Desfrute						
Aprovação do projecto						
Execução do projecto						
Avaliação dos resultados						

Fonte: Autora (2023)

## 2.6. Orçamento

Tabela 3 – Orçamento para execução do projecto

<b>Descrição</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Custo unitário (Mzn)</b>	<b>Custo total</b>
Contratação de empregado de mesa	3	8.000,00	24.000,00
Contratação de chefe de cozinha	1	15.000,00	15.000,00
Contratação de fiel de Armazém	1	7000,00	7.000,00
Contratação de ajudante de cozinha	2	7.000,00	14.000,00
Subtotal			60.000,00
Contingências 10 %			6.000,00
Total			66.000,00

Fonte: Autora (2023)

### 3. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anjos, K. R. B., Cunha, F.; Balena, M. R., Sainz, A. B., Neto, A. W. M (2018). Qualidade de vida no trabalho: uma análise de uma instituição de ensino superior
- Arruda, A. T., Dalpino, C. R., Nascimbem, N. d., & Tonon, W. F. (2016). *A qualidade de vida nas organizações como fator influenciador na produtividade de seus colaboradores*. Pederneiras.
- Búrigo, C. C. (1997). *Qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso na universidade Federal de Santa Catarina*. Florianópolis.
- Carminatti, M. (2017). *Qualidade de vida no trabalho a partir da percepção de acadêmicos de um centro universitário*. Lajeado.
- Cavalcante, R. M. (2017). *Um modelo para avaliação da qualidade de vida no trabalho em instituição de Ensino Pública*. Salvador.
- Cavalcante, R. M., Pontes, K. V., Bandeira, A. A., Rocha, A. L (2018) Qualidade de Vida e Qualidade de Vida no Trabalho: uma revisão bibliográfica
- Chiavenato, I. (2014). *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações* (4 ed.). SP: Manole.
- ASSEMBLEIA DA REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE (2007). *Lei n° 23/2007, de 1 de Agosto – Lei do Trabalho*. Maputo: Boletim da República, Ministério do Trabalho, Maputo.
- Ferreira, M. C., Alves, L., Tostes, Natalia (2009) *Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Serviço Público Federal: O Descompasso entre Problemas e Práticas Gerenciais*
- Júnior, J. d. (2012). *Administração de recursos humanos: visão sistêmica em gestão de pessoas* (5a ed.).
- Marconi, M. d., & Lakatos, E. M. (2002). *Técnicas de pesquisa*. São Paulo: Editora Atlas S.A.
- Mello, J. A. V. B., Jesus, R. H. G., Mello, A. J. R. (2015). *As dimensões da qualidade de vida no trabalho expressas nas diretrizes organizacionais: um estudo sob a perspectiva de Walton*

- Oliveira, R. R., Silva, B., Castro, D. S. P., Limongi-França, A. C. (2015). *Qualidade de vida no trabalho (QVT): Um estudo com professores dos institutos federais*
- Oliveira, M. F. (2011). *Metodologia científica: um manual para a realização de pesquisas em administração*. CATALÃO-GO
- Prado, R. B. (2018). *Qualidade de vida no trabalho: O caso de trabalhadores em radioterapia*. Pato Branco: UTFPR.
- Pereira, T. F. M. (2019). *O impacto da Qualidade de Vida no Trabalho na satisfação profissional e conciliação da vida familiar e profissional*
- Siqueira, J. G., Tannhauser, C. L., Camargo, M. E., Biegelmeier, U. H., Rech, M., & Biegelmeier, S. C. (2017). *Qualidade de Vida no Trabalho Segundo o Modelo de Walton: Um Estudo de Caso*.
- Timossi, L. d., Francisco, A. C., Junior, G. d., & Xavier, A. A. (2010, Junho 03). Análise da qualidade de vida no trabalho de colaboradores com diferentes níveis de instrução através de uma análise de correlações. *Produção*, 471-480. doi:10.1590/S0103-65132010005000031
- Trindade, P. A. (2017). *Qualidade de vida no trabalho segundo o modelo de walton: um estudo de caso ligado à percepção dos servidores efetivos da Câmara dos Deputados*. Brasília.

## APÊNDICE A Entrevista

### Guião de entrevista

A presente entrevista objectiva, recolher informação para a realização do projecto de desenvolvimento com o tema *proposta de Implementação do Modelo de Walton para Melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho dos Colaboradores do Restaurante Desfrute*, como requisito parcial para obtenção do grau de licenciatura. Este é, exclusivamente, destinado aos trabalhadores do Restaurante Desfrute. Ao aceitar participar dessa entrevista estará contribuindo para melhoria da qualidade de vida no trabalho do restaurante.

i. Quão se encontra satisfeito com a sua remuneração?

[1] [2] [3] [4] [5]

ii. Quão satisfeito se encontra com a sua carga horária de trabalho?

[1] [2] [3] [4] [5]

iii. A quantidade de tarefas de trabalho que você realiza se enquadra sua capacidade de realização?

[1] [2] [3] [4] [5]

iv. Se encontra satisfeito com sua possibilidade de crescimento profissional?

[1] [2] [3] [4] [5]



- v. Percebe algum tipo de discriminação social, racial, religiosa, sexual ou individualidades são respeitadas?

[1] [2] [3] [4] [5] [6]

- vi. Até que ponto se encontra satisfeito com a empresa por ela respeitar os direito de trabalho?

[1] [2] [3] [4] [5]

- vii. O comprometimento (stress ou preocupações) com o seu trabalho tem afectado de alguma forma com a vida pessoal?

[1] [2] [3] [4] [5]

- viii. Em relação à imagem que esta empresa tem perante a sociedade, como você se sente?

[1] [2] [3] [4] [5]

- ix. Há tratamento igualitário, ninguém é menosprezado na empresa devido à posição hierárquica que ocupa?

[1] [2] [3] [4] [5] [6]

- x. No ambiente de trabalho as condições de bem-estar e segurança são compatíveis para o desenvolvimento de suas actividades?

[1] [2] [3] [4] [5]

xi. Considera sua remuneração justificada com o mercado de trabalho?

[1] [2] [3] [4] [5]

xi. O quanto você está satisfeito com *feedback* dos chefes sobre o seu desempenho na realização de suas actividades?

[1] [2] [3] [4] [5]

xii. A forma com que o seu superior faz observações sobre o seu trabalho e sua produtividade, causam algum tipo de constrangimento em relação aos seus colegas de trabalho?

[1] [2] [3] [4] [5]

xiii. Até que ponto a actividade que você exerce na empresa tem sobre seu convívio com colegas dentro e fora da organização?

[1] [2] [3] [4] [5]

xiv. Até que ponto encontra-se satisfeito com a política de recursos humanos do restaurante, no modo de tratamento de funcionário?

[1] [2] [3] [4] [5]

xv. há investimento na sua capacitação profissional por parte da empresa a exemplo de cursos complementares, treinamento ou outras formas de especialização

[1] [2] [3] [4] [5]

xvi. O ambiente físico apresenta condições confortáveis (iluminação, higiene, ventilação e organização) para execução da tarefa?

[1] [2] [3] [4] [5]

xvii. Encontra-se satisfeito com a influência do trabalho sobre a rotina familiar?

[1] [2] [3] [4] [5]

xviii. Tem orgulho de seu trabalho?

[1] [2] [3] [4] [5]

xix. Encontra-se satisfeito com sua jornada de trabalho semanal (horas de trabalho)?

[1] [2] [3] [4] [5]

xx. Em relação a questões de particularidade, suas características são respeitadas?

[1] [2] [3] [4] [5]

xxi. O quanto se encontra satisfeito com o contributo social que a empresa tem?

[1] [2] [3] [4] [5] [6]

xxii. Há equidade entre o salário recebido, e os que colegas recebem?

[1] [2] [3] [4] [5] [6]

xxiii. Encontra-se satisfeito com a autonomia que possui no seu trabalho, possui liberdade de aplicação de conhecimentos e habilidade profissionais?

[1] [2] [3] [4] [5]

xxiv. Você sente-se seguro no seu posto de trabalho, seu emprego é estável?

[1] [2] [3] [4] [5]

xxv. O quanto você está satisfeito com a influência do trabalho sobre sua possibilidade de lazer, existe um equilíbrio entre a vida pessoal e profissional?

[1] [2] [3] [4] [5]

xxvi. Tem orgulho e satisfação por colaborar nesse restaurante?

[1] [2] [3] [4] [5]

xxvii. Encontra-se satisfeito com a convivência com colegas e chefes no seu trabalho?

[1] [2] [3] [4] [5]

xxviii. Como você considera o incentivo que a empresa dá para você estudar?

[1] [2] [3] [4] [5]

xxix. No Restaurante Desfrute, onde trabalha, há oportunidade liberdade de expressão e ser ouvido pelos colegas?

[1] [2] [3] [4] [5]

xxx. A remuneração que você recebe é apropriada para atender suas necessidades pessoais (básicas e secundárias)?

[1] [2] [3] [4] [5]

xxxi. E, por último, como se sente em relação a responsabilidade dada você?

[1] [2] [3] [4] [5]

Fonte: Adaptado de Carminatti (2017).

## Anexo

Tabela 4: síntese das dimensões presentes nos modelos de avaliação de qualidade de vida no trabalho

Dimensões Agrupadas	Walton (1973)	Hackman e Oldham (1975)	Westley (1979)	Davis e Werther (1983)	WHOQOL (1995)	Limongi-França (1996)	EAA_QVT de Ferreira (2009)
D1	Oportunidades imediatas para uso e desenvolvimento da capacidade humana	Autonomia	-	Elementos organizacionais	-	Organizacional	Organização do Trabalho
		Variedade de Habilidades					
		Identidade da tarefa					
		Feedback					
D2	Integração Social	-	Psicológica	Elementos comportamentais	Psicológico	Psicológicas	-
			Sociológica	-	Relações Sociais	Sociais	
D3	Constitucionalismo	-	-	-	-	-	Relações Socioprofissionais de Trabalho
D4	Condições de trabalho seguras e saudáveis	-	-	Elementos ambientais	Melo Ambiente	Biológicas	Condições de Trabalho
					Físico		
D5	Compensação justa e adequada	-	Econômica	-	-	-	-
D6	Oportunidades de crescimento e segurança	-	Política	-	-	-	Reconhecimento e Crescimento Profissional
D7	Trabalho e espaço total de vida	-	-	-	-	-	Elo trabalho-vida social
D8	Relevância social do trabalho	Significado da tarefa					

fonte: Cavalcante (2017)