

Qualidade de Vida no Trabalho e a Influência no Fator Motivacional



Daiane Ferreira, Letícia Stroparo Tozetti
Faculdade Educacional Araucária Campus Bacacheri

RESUMO

Com a evolução dos trabalhos exigidos e o aumento das responsabilidades adquiridas, surge a preocupação com a saúde e bem-estar geral dos trabalhadores na execução de suas atividades. Visando gerar uma organização mais humanizada aplica-se a qualidade de vida no trabalho para melhorar a satisfação dos empregados e sua produtividade. Este artigo objetivou compreender como a QVT influencia no fator motivacional dos colaboradores. Para tal, foram analisados os resultados parciais de uma pesquisa bibliográfica e com abordagem exploratória em questionários quantitativos aplicados aos funcionários da empresa, desenvolvidos a fim de relacionar teoria e prática. Foram analisados diversos artigos que tratam sobre o processo de QVT e motivação nas empresas, abordando desde o histórico da QVT, história da empresa estudada no artigo, conceitos de diferentes autores acerca dos temas QVT e motivação, mostrando quais os benefícios que surgem através do processo, tanto para o indivíduo como para a organização e uma prévia da teoria das necessidades de Maslow. Tendo sido concluído que as pessoas estão cada vez mais exigindo o seu bem-estar e saúde nas empresas, pois a empresa ocupa boa parte do seu dia a dia e suas necessidades devem ser preenchidas e realizadas para assim o desempenho do trabalho ser realizado com maior satisfação, visto que o processo de QVT ajuda também no desenvolvimento do indivíduo.

Palavras chave: Qualidade de Vida, motivação, teoria de Maslow.

ABSTRACT

Due to jobs evolution and responsibilities increasement, concerns about employee's health and wellbeing on the execution of their activities comes up. In order to generate a more humanized organization, quality of life at work is applied to improve employee satisfaction and productivity. This article aimed to understand how the quality of life at work influence the motivational factor of the employees. For that, the partial results of a bibliographical research and exploratory approach was analyzed in quantitative questionnaires applied to the employees of a company, developed in order to relate theory and practice. Several articles that deal with the quality of life at work process and motivation in companies were analyzed together with quality of life at work and the company studied in the article, also concepts of different authors about quality of life at work themes and motivation were analyzed, showing the benefits that arise through this process, both for the individual and for the organization and a brief preview of Maslow's hierarchy of needs. Having concluded that people are increasingly demanding their wellbeing and health in the companies, because people spend all their day at the company and their needs must be fulfilled so the work performance is carried out with greater satisfaction, since the process of quality of life at work helps in the development of individuals.

Keywords: Quality of Life, motivation, Maslow's hierarchy of needs.

1. INTRODUÇÃO

A qualidade de vida no trabalho (QVT) contribui no auxílio da organização de lidar com seus trabalhadores de forma adequada. QVT pode ser definida pela busca respeitada das necessidades e limitações do ser humano resultando num crescimento pessoal e profissional.

Adquirir a QVT possibilitará uma melhor execução das tarefas e assim, como resultado, um maior aproveitamento do potencial humano, que motivado pela segurança e qualidade no trabalho apresenta melhor rendimento e maior produtividade.

Desta forma, a motivação e qualidade de vida no trabalho passam a ser fatores relevantes no âmbito organizacional. Assim, será abordado o seguinte tema neste artigo: qualidade de vida no trabalho x motivação, com análise de sua influência no fator motivacional dos colaboradores.

O artigo visa responder a seguinte questão: que influência a QVT tem nos fatores motivacionais dos colaboradores? O estudo tem como objetivo verificar que influencia a qualidade de vida no trabalho tem nos fatores motivacionais dos funcionários da academia X e pelo intermédio de pesquisas e dos resultados obtidos verificar junto a pesquisas bibliográficas os conceitos de QVT e motivação e relacionar tais temas com um projeto de melhoria na empresa.

A metodologia utilizada no artigo foi a de pesquisa bibliográfica e observação na empresa. A técnica utilizada foi de pesquisa com entrevista aos funcionários da empresa, sendo entrevistados 50% dos funcionários a entrevista foi composta por um questionário sobre os temas relacionados, baseado no Modelo de Walton (1973) que estabeleceu alguns critérios para a qualidade de vida no trabalho.

Como referencial teórico foram destacados alguns fatores importantes como conceitos de autores diferentes nos temas qualidade de vida no trabalho e motivação além da teoria de Maslow. Como se sabe, a QVT está ligada diretamente à motivação. Por meio de um programa de QVT é possível que o funcionário se torne mais motivado.

O programa de qualidade de vida no trabalho desperta um sentimento de satisfação e bem-estar nos funcionários, eles conseguem também verificar a valorização e o reconhecimento dos serviços prestados. Através da QVT o funcionário também se sente mais seguro e isso irá refletir em seu desempenho, assim como no clima do ambiente de trabalho. O funcionário mais motivado conseqüentemente irá gerar maior produtividade para a empresa, assim como maiores lucros.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Histórico da Qualidade de Vida No Trabalho

Segundo Rodrigues (2001 *apud* Maia, 2008) O histórico de qualidade de vida no trabalho inicia-se na década de 50, com Eric Trist, que, com ajuda de seus colaboradores, analisou um grande modelo que integrasse indivíduo-trabalho-organização. Essa técnica recebeu o nome de qualidade de vida no trabalho.

Para Sucesso (1997 *apud* Maia, 2008) na década de 60, foi nos EUA, que surgiu maior preocupação com a qualidade de vida no trabalho. Houve uma tentativa de se analisar as causas da baixa produtividade nas empresas americanas, com a realização de estudos que servissem de laboratórios experimentais para a implantação de projetos de qualidade de vida no trabalho.

Já para House e Cummings (1997 *apud* Maia, 2008) foi na década de 70 que surgiu uma maior preocupação por parte dos trabalhadores, relativo ao termo QVT devido ao aumento de suas responsabilidades adquiridas.

De acordo com Maccoby (2001 *apud* Maia, 2008) o gerente passou a se tornar peça fundamental na implantação do programa de qualidade de vida no trabalho dentro das empresas, uma vez que este é o responsável direto pela influência no andamento comportamental e na eficácia organizacional.

Walton (1973) afirma que QVT tem como meta "gerar uma organização mais humanizada, na qual o trabalho envolve, simultaneamente, relativo grau de responsabilidade e de autonomia em nível do cargo, recebimento de recursos de "feedback" sobre o desempenho, com tarefas adequadas; variedade, enriquecimento do trabalho e com ênfase no desenvolvimento pessoal do indivíduo".

É evidente que nem todos os problemas de produtividade das empresas, e que nem todo tipo de insatisfação do empregado, podem ser resolvidos pela QVT. Entretanto, a sua aplicação conduz, a melhores desempenhos, ao mesmo tempo em que evita maiores desperdícios, reduzindo assim os custos.

2.2 Conceitos de Qualidade de Vida No Trabalho

A revisão da literatura sobre o tema mostra que, embora os autores apresentem diferentes conceitos da "Qualidade de Vida no Trabalho", algo que parece comum entre eles: volta-se para a conciliação dos interesses dos indivíduos e das organizações. Mesmo assim, o conceito é abrangente e precisa ser definido com clareza.

Werther e Davis (1983) enfatizam o parágrafo acima. Para eles, os cargos de trabalho representam não apenas uma fonte de renda para os trabalhadores, mas também um meio de satisfazerem suas necessidades de toda ordem, com reflexos evidentes em sua qualidade de vida.

Já para Aquino (1979) "quando o trabalhador não se sente integrado e aceito em seu ambiente de trabalho, tende a cuidar, primeiramente, de seus interesses particulares e, se sobrar tempo, trabalhar para empresa".

Quirino e Xavier (1986 *apud* Fernandes, 1996) enfatizam, da mesma forma, a importância do grau em que os funcionários são capazes de satisfazer suas necessidades pessoais para a obtenção de uma melhor qualidade de vida no trabalho, por meio de suas realizações na empresa.

Para os autores Faune e Dubin (1975 *apud* Fernandes, 1996) QVT associa-se aos atributos do projeto do cargo ocupado pelo indivíduo em termos do "nível de autonomia, oportunidade para criatividade e reconhecimento pela realização do trabalho", que promoveriam o atendimento de necessidades pessoais.

Na definição de Bergeron (1982 *apud* Fernandes, 1996), a QVT consiste "na aplicação concreta de uma filosofia humanista pela introdução de métodos participativos, visando modificar um ou vários aspectos do meio-ambiente de trabalho, a fim de criar uma nova situação mais favorável a satisfação dos empregados e a produtividade da empresa".

De acordo com Walton (1975), a expressão qualidade de vida no trabalho tem sido usada para designar uma preocupação com o resgate de "valores humanísticos e ambientais, que vem sendo negligenciadas em favor do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico", sem sugerir uma volta às antigas práticas de trabalho, alerta para os efeitos da automação na qualidade de vida dos trabalhadores.

Para Chiavenato (2004) O conceito de QVT se dá em relação a preocupação com a saúde e o bem-estar geral dos colaboradores na execução de suas atividades. Chiavenato (2004) afirma também que a qualidade de vida no trabalho "representa o grau em que os membros da organização são capazes de satisfazer suas necessidades pessoais através de sua atividade na organização".

Para Limongi-França e Zaima (2002) a definição de QVT pode ser entendida como a realização das necessidades e vontades baseadas no conceito de humanização e responsabilidade social da empresa. A qualidade de vida no trabalho é uma apreciação da qualidade em relação a certas condições de vida com barulho, agentes poluidores, complexibilidade, etc.

Limongi-França e Zaima (2002,) contribuem com mais uma definição do termo qualidade de vida no trabalho afirmando que é "o conjunto das ações de uma empresa que

envolve a implantação de melhorias e inovações gerenciais, estruturais no ambiente de trabalho”.

É preciso dizer que não se pode atribuir uma definição consensual ao termo QVT. O conceito engloba atos legislativos que protegem o trabalhador, o atendimento a necessidades e aspirações humanas, calcado na ideia de humanização do trabalho e na responsabilidade social da empresa.

2.3 Conceitos de motivação

Para Luthans (2002) a motivação é um processo que começa com uma deficiência fisiológica ou psicológica ou necessidade que ativa um comportamento ou com um impulso orientado para um objetivo ou incentivo. A chave para compreender o processo de motivação reside no significado e no relacionamento entre necessidades, impulsos e incentivos.

Soto (2002) concorda com o conceito acima afirmando que a motivação é a pressão interna surgida de uma necessidade, também interna, que excitando as estruturas nervosas, origina um estado energizador que impulsiona o organismo a atividade, iniciando, guiando e mantendo a conduta até que alguma meta seja conseguida ou a resposta seja bloqueada.

Na mesma linha, Gil (2001) afirma que a motivação é a força que impulsiona as pessoas a agirem. Mitchell (1997) define que motivação é o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de determinada meta.

Para Kwasnicka (2004 *apud* Kondo, 1994): “motivação refere-se a desejos, aspirações e necessidades que influenciam a escolha de alternativas, determinando o comportamento do indivíduo” e para Robbins (2005 *apud* Maia, 2008) motivação é como “o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta”.

2.4 A Teoria de Maslow

As teorias da motivação tomam como seu objetivo de estudo os desejos dos seres humanos. Dentre os exemplos mais conhecidos e de fácil aplicação também um dos mais representativos dessas teorias, está a hierarquia das necessidades humanas de Maslow.

Kwasnicka (2004 *apud* Kondo, 1994) propõe que as pessoas se encontram em um estado motivacional permanente, mas a origem da motivação pode se diferenciar de indivíduo para indivíduo em algumas situações.

A hierarquia das necessidades humanas proposta por Maslow (1943) quando era professor de Psicologia no Instituto de Tecnologia de Massachusetts é bastante conhecida. A teoria admite que as necessidades humanas possam ser classificadas da seguinte maneira, conforme apresentado na figura 1:

- 1) Necessidades fisiológicas
- 2) Necessidades de segurança
- 3) Necessidades social/Amor/Relacionamento
- 4) Necessidades do ego ou autoestima
- 5) Necessidades de auto realização

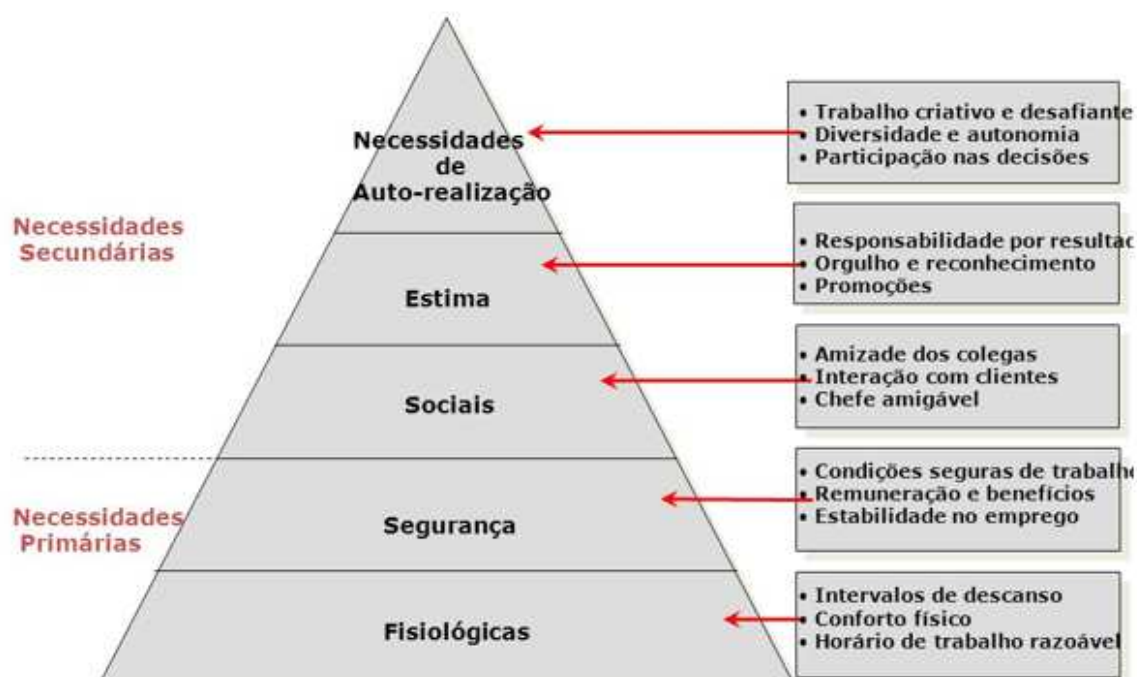


FIGURA 1: HIERARQUIA DAS NECESSIDADES (MASLOW) E COMO SATISFAZÊ-LAS.
FONTE: CHIAVENATO, 2010.

Para Rodrigues (2001 *apud* Fernandes, 1996) Abraham Maslow foi o primeiro a relacionar sua teoria da motivação humana com as necessidades humanas. Sua teoria diz que os indivíduos possuem necessidades primárias e secundárias que devem ser saciadas em ordem.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia utilizada no presente artigo foi a de pesquisa bibliográfica e de pesquisa de campo por meio de entrevistas aos funcionários, com a aplicação de um questionário baseado no modelo de Walton (1973) que estabeleceu critérios para a qualidade de vida no trabalho. O questionário continha 25 questões divididas em tópicos

relacionados ao tema tais como: salário justo e adequado, condições de trabalho, uso de capacidades no trabalho, oportunidades, espaço que o trabalho ocupa na vida pessoal e profissional, relevância social e a importância do trabalho. Foram entrevistados 50% dos funcionários.

Como referencial teórico foram destacados alguns fatores importantes como conceitos de autores diferentes tais como Chiavenato, Gil, Luthans, Werther e Davis, House e Cummings entre outros. Nos temas qualidade de vida no trabalho e Motivação além da teoria de Maslow. Como se sabe, a QVT está ligada diretamente à motivação. Por meio de um programa de QVT é possível que o funcionário se torne mais motivado.

4. HISTÓRIA DA ACADEMIA X

Mais do que um negócio, uma empresa do ramo esportivo. A academia X é resultado de anos de dedicação dos sócios, que uniram sua experiência no setor executivo, saúde (nutrição) a anos de prática de esportes e disseminação dos hábitos saudáveis entre amigos e colegas de trabalho. O resultado disso é uma academia que acredita na prática de esportes como uma forma de atingir equilíbrio entre o corpo e a mente, unir pessoas e proporcionar um ambiente estimulante. A unidade pesquisada possui uma equipe de 22 colaboradores bem treinados além de 6 sócios/administradores. Contando também com alguns serviços terceirizados tais como contabilidade, *marketing*, sistema w12, manutenção e convênio com estacionamento e com sistema ECO salva para atendimentos emergenciais. Suas instalações são bem arejadas, bem ventiladas e que recebem luz natural. Possui equipamentos novos e modernos da marca ONE. A unidade oferece aulas de musculação, várias modalidades de ginástica, pilates de solo, treinamento funcional e *SwáSthya Yôga*, além de *Spinning*.

MISSÃO: promover verdadeiramente a saúde, ao bem-estar, a socialização em um ambiente motivacional em que as pessoas tenham satisfação em estar garantindo a criação de valor e a sustentabilidade do negócio.

VISÃO: ser reconhecida como academia diferenciada em prestação de serviços aos seus alunos no mercado onde atua, gerando valor para clientes, acionistas e colaboradores.

VALORES: ter a preferência do cliente, conciliar a satisfação dos clientes, colaboradores e acionistas. A conduta deve refletir os mais altos padrões de ética, segurança das pessoas acima de tudo. Excelência com simplicidade, sustentabilidade econômica, social e ambiental. A melhor relação custo x benefício no mercado onde atua.

5. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Com base nos questionários aplicados a 50% dos funcionários da academia X, com o objetivo de se analisar a qualidade de vida no trabalho e a motivação destes, neste capítulo serão apresentadas as análises dos dados coletados neste estudo. O histórico da QVT inicia-se na década de 50 com Eric Trist conforme visto no histórico da qualidade de vida no trabalho neste artigo.

De acordo com o referencial teórico abordado neste trabalho, a QVT consiste na “aplicação concreta de uma filosofia humanista pela introdução de métodos participativos, visando modificar um ou vários aspectos do meio-ambiente de trabalho, a fim de criar uma nova situação mais favorável a satisfação dos empregados e a produtividade da empresa”. Ao analisar esse conceito, pode-se pensar que, para a implantação de um programa de qualidade de vida no trabalho na empresa, são necessários alguns cuidados. Tendo também, normas a serem implementadas com os funcionários. Conforme também já visto na teoria de Maslow para cada indivíduo é necessário um estímulo único, pois a motivação pode diferenciar-se de um indivíduo para outro.

Assim, para os funcionários entrevistados na Academia X, a questão que se refere à carga de trabalho, ou seja, à quantidade de trabalho foi a questão mais citada como um fator que influencia na satisfação. Conforme o gráfico 1:

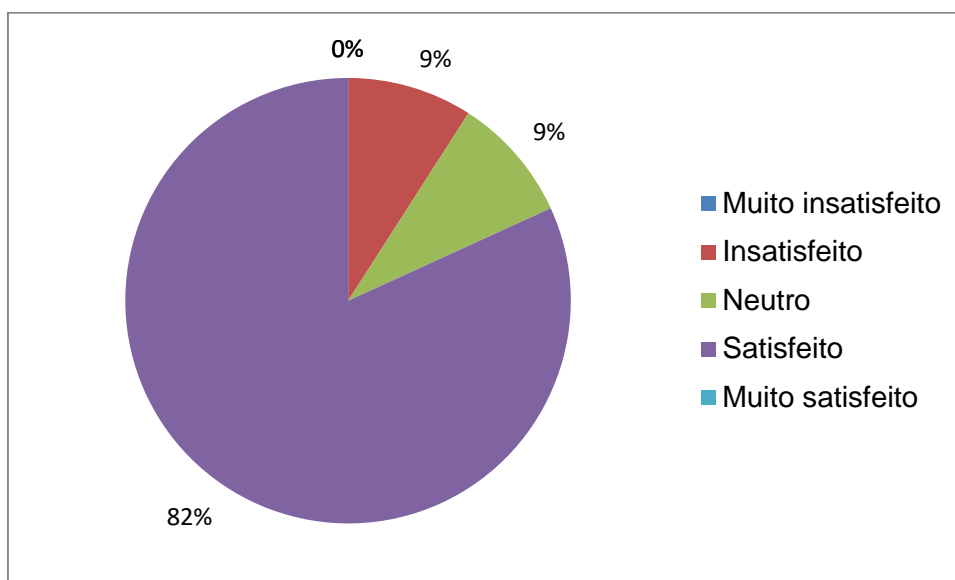


GRÁFICO 1: CARGA DE TRABALHO
FONTE: AS AUTORAS (2016).

A revisão de literatura sobre o tema mostra também que, embora os autores apresentem diferentes conceitos da QVT, algo que parece comum entre eles volta-se para

a conciliação dos interesses dos indivíduos e das organizações. Nas entrevistas analisadas pode-se destacar os conceitos acima, pois os funcionários em sua maioria se sentem motivados em seu ambiente de trabalho por estarem satisfeitos em relação à quantidade de trabalho dada a eles.

Porém, ao serem questionados sobre salário, benefícios, avaliação de desempenho e treinamentos que a empresa oferece quase todos demonstram insatisfações e desmotivação. Em relação ao salário (gráfico 2):

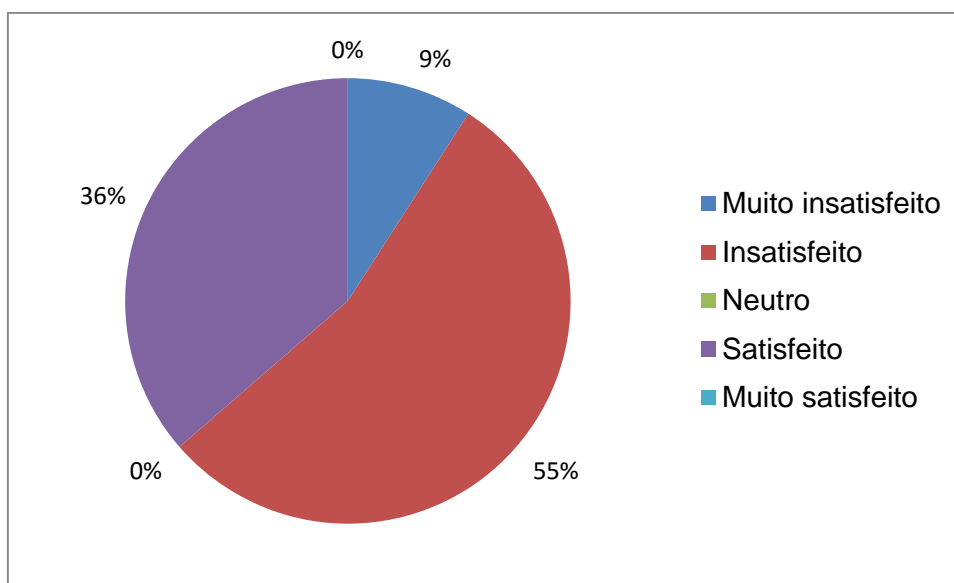


GRÁFICO 2: SALÁRIOS.
FONTE: AS AUTORAS (2016).

Em relação aos benefícios (gráfico 3):

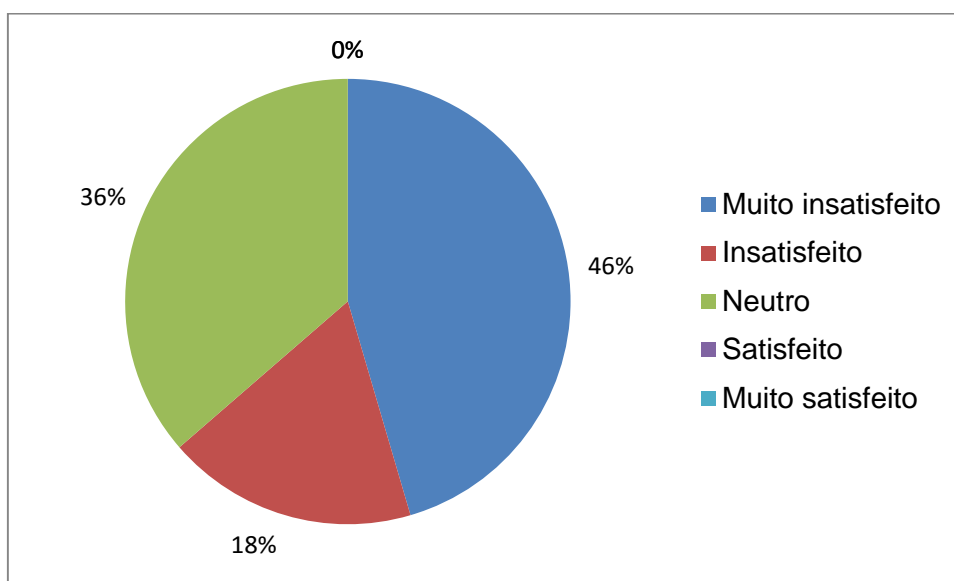


GRÁFICO 3: BENEFÍCIOS.
FONTE: AS AUTORAS (2016).

Em relação à avaliação de desempenho (gráfico 4):

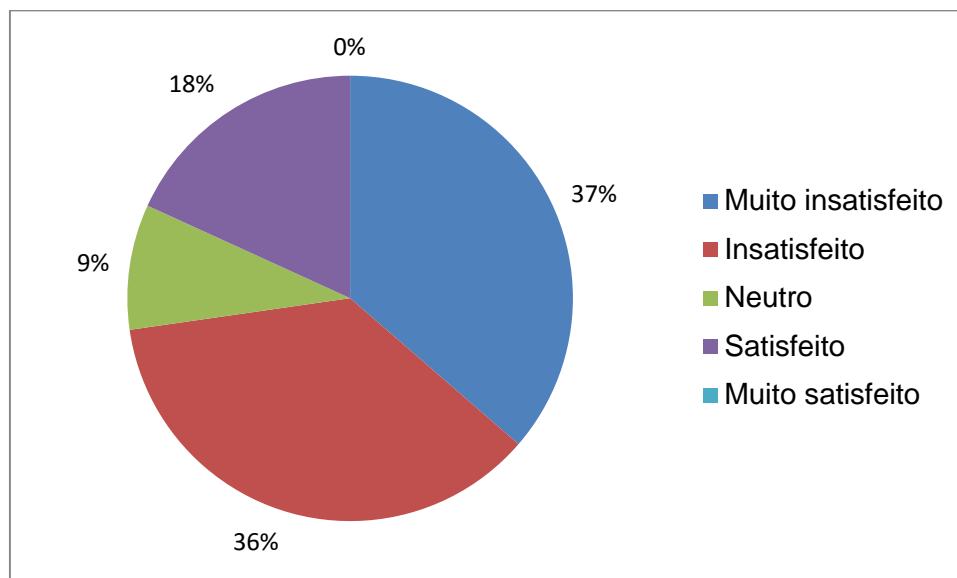


GRÁFICO 4: AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO.
FONTE: AS AUTORAS (2016)

Em relação aos treinamentos (gráfico 5):

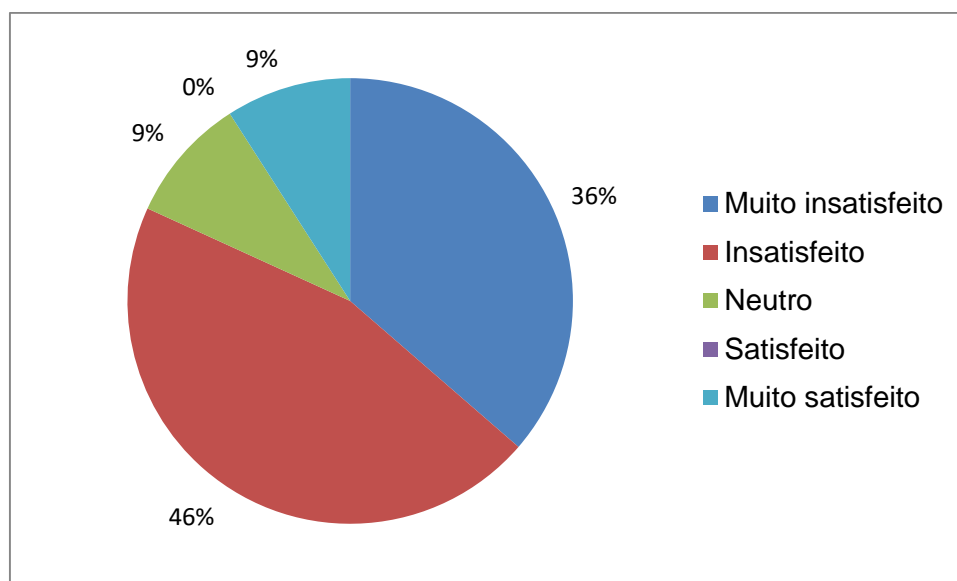


GRÁFICO 5: TREINAMENTOS.
FONTE: AS AUTORAS (2016)

A qualidade de vida no trabalho envolve aspectos como motivação e a satisfação do funcionário. Com a análise realizada acima, percebe-se que para os colaboradores da Academia X a QVT reflete diretamente no desempenho de suas funções.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo do artigo apresentado foi identificar as variáveis que influenciam na qualidade de vida do trabalho e como consequência no fator motivacional dos colaboradores, utilizando como objeto de pesquisa a Academia X do ramo esportivo.

Pode-se afirmar que a empresa não tem nenhum projeto de QVT, mas é bem vista pela maioria dos funcionários entrevistados. A empresa satisfaz seus colaboradores nos quesitos: carga de trabalho e jornada de trabalho. Já nos quesitos salário, benefícios, avaliação de desempenho e treinamentos pode-se identificar que existe uma certa insatisfação coletiva, representando um desafio para a empresa que poderia adotar medidas de melhorias, compreendendo que funcionários insatisfeitos e desmotivados podem ser menos produtivos.

Sendo assim, alguns métodos podem ser sugeridos para um futuro projeto de melhoria, visto que investir em qualidade de vida no trabalho possibilitará uma melhor execução das tarefas executadas pelos empregados e como consequência um maior aproveitamento do potencial humano:

- Criar um programa de reconhecimento e *feedback* para os funcionários.
- Investir na capacitação dos funcionários oferecendo oportunidades de treinamentos para que estes desenvolvam melhor suas habilidades.
- Avaliar a possibilidade de oferecer alguns benefícios tais como: planos de saúde, assistência odontológica, entrega de cestas básicas, convênio farmácia e faculdade.

A motivação e a qualidade de vida no trabalho são fatores muito relevantes no âmbito organizacional. Assim, sugere-se que para pesquisas futuras outras teorias também sejam abordadas em artigos deste cunho, como a Teoria dos dois fatores de Frederick Herzberg e Teoria X e Teoria Y de MC Gregor, por exemplo.

7. REFERÊNCIAS

AQUINO, C. P. **Administração de recursos humanos: uma introdução**. São Paulo: Atlas, 1979.

CHIAVENATO, I. **Comportamento organizacional**. A dinâmica do sucesso das organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. 2^o edição.

CHIAVENATO, I. **Os objetivos da gestão de pessoas – 2004**

FERNANDES, E. **Qualidade de vida no trabalho**. Como medir para melhorar. Salvador: Casa da qualidade, 1996.

GIL, A. C. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.

KONDO, Y. **Motivação humana**. Um fator-chave para o gerenciamento. São Paulo: Gente, 1994, 214 p.

LIMONGI-FRANÇA, A. C.; ZAIMA, G. **Gestão da qualidade de vida no trabalho** In. BOOG, M. e G. **Manual de Gestão de Pessoas e Equipes: estratégias e tendências**. São Paulo: Gente, 2002.

LUTHANS, F. **Organization Behavior**. Nova York: McGraw-Hill Irwin, 2002, p. 249.

MAIA, J. BRASÍLIA (DF). **A influência da qualidade de vida no trabalho na motivação dos funcionários do Serpro.** Brasília, 2008. Disponível em:<repositório. uniceub.br/bitstream/123456789/948/2/20451270.pdf>. Acesso em: 21/11/2016.

MITCHELL, T.R. ***Matching Motivacional Strategies with Organizacional Contexts.*** In: L.L. Cummings & B.M.Shaw (eds.). *Research in Organizational Behavior*, vol. 19, Greenwich, CT, JAI Press, 1997, p.60-62.

SOTO, E. **Comportamento Organizacional: o impacto das emoções.** São Paulo: Thomson Editores, 2002, p. 118.

WALTON, R. E. *Quality of Working Life: What is it?* **Sloan Management Review**, 1973.

WERTHER, W.; DAVIS, K. **Administração de pessoal e recursos humanos.** São Paulo: McGraw Hill, 1983.