

ETEC “Prof.ª ANNA DE OLIVEIRA FERRAZ”

Técnico em Recursos Humanos

Ingrid Aparecida Ribeiro Sampaio

Isabela Franciscatto

Isabelly Letícia da Rocha Siqueira

Laís Cristina dos Santos

**RELAÇÃO DA MOTIVAÇÃO COM A QUALIDADE DE VIDA NO
TRABALHO**

**Araraquara
2019**

Ingrid Aparecida Ribeiro Sampaio
Isabela Franciscatto
Isabelly Letícia da Rocha Siqueira
Laís Cristina dos Santos

**RELAÇÃO DA MOTIVAÇÃO COM A QUALIDADE DE VIDA NO
TRABALHO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
a ETEC "Prof.^a Anna de Oliveira Ferraz", do
Centro Estadual de Educação Tecnológica
Paula Souza, como requisito para a obtenção
do título de Técnico em Recursos Humanos
sob a orientação dos Professores Gabriela
Messias da Silva e Emerson.

Araraquara
2019

Ingrid Aparecida Ribeiro Sampaio

Isabela Franciscatto

Isabelly Letícia da Rocha Siqueira

Laís Cristina dos Santos

RELAÇÃO DA MOTIVAÇÃO COM A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Etec Profª. Anna de Oliveira Ferraz como exigência parcial para obtenção do título de **Técnico em Recursos Humanos**.

Aprovado em 18 de Junho de 2019.

Banca Examinadora:

Prof. Orientador: Emerson Aparecido Augusto

Prof. Orientadora: Gabriela Messias da Silva

Prof. Avaliador: Eliana Maria Marques Sgobi Cazal

Dedicamos esta obra a Deus por ter nos
dado força para concluir.

AGRADECIMENTO

A Deus por ter nos guiado nesta longa caminhada.

Aos Professores Emerson Aparecido Augusto e Gabriela Messias da Silva nossos orientadores por ter nos aconselhado e orientado para a conclusão deste trabalho.

À ETEC Prof.^a Anna de Oliveira Ferraz por ter nos acolhido e contribuído para o nosso crescimento profissional e pessoal.

A todos os professores por terem contribuído de alguma forma para nossa formação.

Aos demais que contribuíram para a construção do nosso Trabalho.

E ao coordenador César por ter nos coordenado e acreditado em nós.

O que você ganha, ao atingir seu objetivo,
não é tão importante quanto o que você se
torna ao atingir seu objetivo.

ZIG ZIGLAR

RESUMO

Neste trabalho vamos falar sobre Motivação e Qualidade de Vida no Trabalho. Ambos andam de mãos dadas. Vamos abordar várias questões relacionadas à falta de motivação e falta de QVT nas empresas. A preocupação com a qualidade de vida no trabalho aumentou nos últimos anos. As empresas estão optando por proporcionar um ambiente de trabalho com maior qualidade de vida para seus funcionários, a fim de aumentar sua produtividade e melhorar sua imagem perante seus clientes em relação à responsabilidade social. Com este trabalho pretendemos demonstrar a real importância da qualidade de vida no trabalho para clientes internos e externos das empresas. Esse assunto, apesar de parecer comum e lógico, precisa ser tratado com maior frequência, pois é um problema que sempre foi discutido e que, embora evoluído, permanece até os dias atuais. Abordaremos tudo, desde o estresse no ambiente de negócios até os recursos que temos para fazer nosso trabalho funcionar com qualidade. Esperamos que este trabalho seja completo e contribua de alguma forma para o conhecimento de cada um que tenha a chance de ler. E que mais para frente possamos ter a oportunidade de ver efeitos surtindo, que mais empresas adotem ideias e que presem pela saúde emocional e física e seus colaboradores. Com este trabalho pretendemos demonstrar a real importância da motivação e qualidade de vida no ambiente de trabalho.

Palavras-chave: Motivação, Qualidade de vida, Ambiente Empresarial.

ABSTRACT

In this work we will talk about Motivation and Quality of Life at Work. Both go hand in hand. We will address several issues related to lack of motivation and lack of QLW in companies. Concern about quality of life at work has increased in recent years. Companies are choosing to provide a work environment with a higher quality of life for their employees in order to increase their productivity and improve their image towards their clients in relation to social responsibility. With this work we intend to demonstrate the real importance of quality of life at work for internal and external clients of companies. Although this seems to be a common and logical issue, it needs to be dealt with more frequently, since it is a problem that has always been discussed and which, although evolved, remains to this day. We will address everything from stress in the business environment to the resources we have to make our work run with quality. We hope this work is complete and contributes in some way to the knowledge of each one who has a chance to read. And that more ahead we can have the opportunity to see effects taking place, that more companies adopt ideas and that they present for the emotional and physical health and its collaborators. With this work we intend to demonstrate the real importance of motivation and quality of life in the work environment.

Keywords: Motivation, Quality of life, Business Environment.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Demonstração da Pirâmide de Maslow.....	15
Figura 2: Ilustração teoria X e Y	17
Figura 3: Fatores Motivacionais x Fatores Higiênicos	18
Figura 4: Teoria Vroom e Rotter.....	20
Figura 5: Modelo de QVT de Hackman e Oldham.....	32

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Indicadores da qualidade de vida no trabalho do modelo de Westley	25
Tabela 2: Modelo de Walton para Aferição da QVT	33

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	11
1 MOTIVAÇÃO	13
2 TEORIA MOTIVACIONAL	14
2.1 Teoria de Maslow	14
2.2 Teoria de McGregor	17
2.3 Teoria de Herzberg	18
2.4 Teoria de Skinner	19
2.5 Teoria de Vroom e Rotter	19
3 PROCESSO MOTIVACIONAL – PRODUTIVIDADE E QUALIDADE.....	21
4 CONCEITO QUALIDADE DE VIDA	22
4.1 Origem e Evolução.....	22
5 MODELOS DE QUALIDADE DE VIDA	24
Tabela 1: Indicadores da qualidade de vida no trabalho do modelo de Westley.....	25
5.1 Modelos de Nadler e Lawler	25
5.2 Modelos de Hackman e Oldham	27
5.2.1 Modelo de motivação no trabalho proposto por Hackman e Oldham	28
5.2.2 Conceitos cognitivos e motivacionais de personalidade	30
5.3 Modelos de Walton.....	32
CONSIDERAÇÕES FINAIS	36
REFERÊNCIAS.....	37
Anexo A – Termo de Autorização de Divulgação	39
Anexo B– Declaração de Autenticidade	40

INTRODUÇÃO

Atualmente a sociedade encontra-se em mudanças constantes principalmente no quesito qualidade de vida. A preocupação com o bem-estar passa a ser um ativo de importância para as pessoas não só em suas vidas pessoais, mas também profissionais.

A escolha da profissão, cultura, valores, infraestrutura familiar, relações interpessoais, são fatores relevantes para a Qualidade de Vida no Trabalho. O conceito Qualidade de Vida (QVT) envolve tanto o aspecto físico e ambiental, como os aspectos psicológicos do local de trabalho.

Chiavenato (2008) relata que a qualidade de vida implica em criar, manter e melhorar o ambiente de trabalho seja em suas condições físicas, psicológicas e sociais. Isso resulta em um ambiente de trabalho agradável, amigável e melhora substancialmente a qualidade de vida das pessoas na organização. Com o mercado em ampla competição, as empresas passam a se preocupar mais com o lucro e colocações perante seus concorrentes, exigindo dos funcionários mais horas trabalhadas e altos índices de resultados em prazos cada vez mais curtos. Existem empresas que não se preocupam com a saúde física e mental de seus colaboradores e não promovem Qualidade de Vida. A proposta básica para solucionar essa questão, é desenvolver e oferecer um ambiente de trabalho bom, não só para a saúde econômica da empresa, mas também para a saúde das pessoas que ali trabalham e fazem parte daquele contexto diário.

A implantação da Gestão de Qualidade de Vida em uma empresa é uma ferramenta essencial para identificar a importância dos funcionários para uma organização. Os programas de QVT têm como finalidade proporcionar ambientes de trabalhos mais agradáveis, condições melhores nos aspectos: saúde, físico, emocional, social; além de tornar equipes mais comunicativas, integração dos setores com seus superiores, entre outras vantagens favoráveis a satisfação de todos aqueles inseridos na organização. Segundo Chiavenato (2004, p. 448) “A gestão da qualidade total nas organizações depende fundamentalmente da otimização do potencial humano”.

Estudos recentes demonstram que a baixa motivação, falta de atenção, baixa produtividade e alta rotatividade dentro de uma organização está ligada ausência de qualidade de vida no meio de trabalho. Existem empresas que não se preocupam com a saúde física e mental de seus colaboradores. A proposta básica para solucionar essa questão, é desenvolver e oferecer um ambiente de trabalho bom, não só para a saúde econômica da empresa, mas também para a saúde das pessoas que ali trabalham e fazem parte daquele contexto diário.

1 MOTIVAÇÃO

A palavra “motivação” significa: Aquilo que serve de inspiração, estímulo, incentivo. Vem da palavra “motivo”. Pode-se compreender que a motivação é um desejo, impulso uma energia que vem do interior de cada indivíduo, também é uma força que conduz a pessoa a um objetivo uma necessidade, e hoje se entende que motivação é originado por uma necessidade própria que cada indivíduo possui.

Pode ser entendido como o conjunto de razões, causas e motivos que são responsáveis pela direção, intensidade e persistência do comportamento humano em busca de resultados. Aquilo que desperta no ser a vontade de alcançar um objetivo. Sem motivação você não obtém resultados, sem resultados você não tem reconhecimento e conseqüentemente seus sonhos ficam mais distantes. Um motivo para ação é a força que estimula as pessoas a agir.

A motivação extrínseca são as recompensas por atingir resultados ou as punições por errar ou por baixa performance, essa motivação é influenciada por tudo o que acontece na vida e no ambiente em que vive o indivíduo.

A motivação intrínseca é quando fazemos algo pelo prazer de ver aquilo ser realizado, trabalho voluntario esportes, por exemplo, são atividades que trabalham muito essa motivação. É uma força interior e cada indivíduo tem a capacidade de se motivar ou desmotivar.

O mundo cada vez mais competitivo dos negócios exige altos níveis de motivação das pessoas. Empregados motivados para realizar seu trabalho, tanto individualmente como em grupo, tendem a proporcionar melhores resultados. A motivação pode ser entendida como o principal combustível para a produtividade da empresa. Os gerentes precisam estar atentos á motivação de seus empregados. Precisam estar aptos para identificar suas necessidades e criar as condições para que as tarefas a eles atribuídas, assim como seu ambiente de trabalho, sejam capazes de satisfazê-los. (Gil, Antonio Carlos. Gestor de pessoas, 2008).

2 TEORIA MOTIVACIONAL

Empresas que tem colaboradores motivados, conseqüentemente tem um melhor desenvolvimento, é fato. Pois pessoa motivada tem um melhor desempenho, com um bom desempenho, os colaboradores de uma determinada organização se esforçam para que ela tenha um bom desempenho, tanto no âmbito de convivência como no desenvolvimento da empresa.

Desse modo, os proprietários de organizações foram em buscas de métodos para a melhoria de seu negócio, e até hoje descobrir fatores que motivam seus funcionários vem sendo crucial para os líderes das empresas, pois o comprometimento é a essência para a motivação.

A palavra “motivação” significa: Aquilo que serve de inspiração, estímulo, incentivo. Vem da palavra “motivo”. Pode-se compreender que a motivação é um desejo, impulso uma energia que vem do interior de cada indivíduo, também é uma força que conduz a pessoa a um objetivo uma necessidade, e hoje se entende que motivação é originada por uma necessidade própria que cada indivíduo possui.

Os líderes precisam estar preparados para descobrir e despertar as necessidades de seus colaboradores para assim torna-se capaz de satisfazê-las.

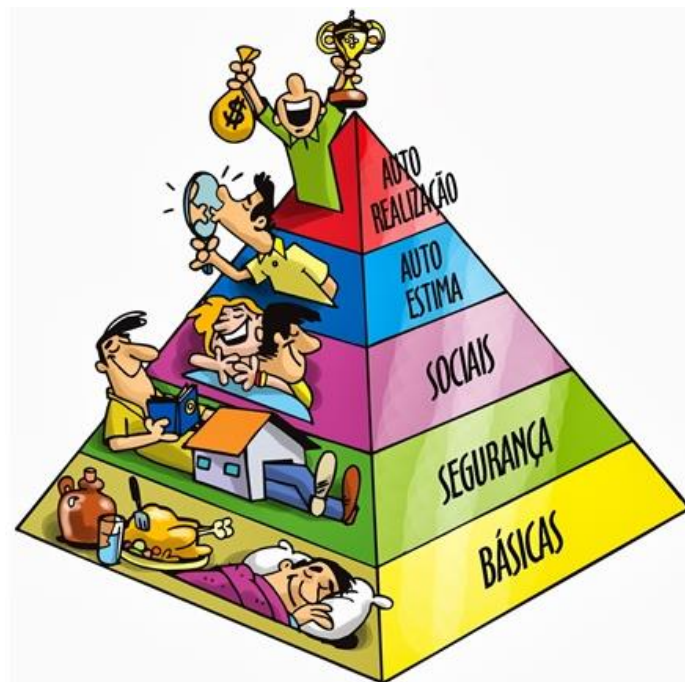
O desejo de alcançar seus objetivos pode haver contratempos inesperados, comportamentos racionais que indivíduos têm quando sua satisfação é bloqueada por não alcançar esse objetivo desejado, e quando isso os ocorre tendem a substituir esses objetivos por outros, porém se não houver resultados positivos nesse direcionamento as pessoas tornam-se frustradas e desenvolvem comportamentos irracionais também conhecidos como mecanismo de defesa, os mais frequentes são: Agressão, deslocamento, racionalização, regressão, fixação, fuga, resignação.

2.1 Teoria de Maslow

Psicólogo humanista, Abraham Maslow ficou conhecido por desenvolver um modelo teórico que acabou ficando conhecido como “A Teoria da Motivação Humana”, ou melhor, “Pirâmide de Necessidades de Maslow.”

Essa teoria pressupõe que o ser humano possua alguns níveis hierárquicos de necessidades e eles estão organizados em uma pirâmide, em que as necessidades mais básicas ficam na base e as mais complexas ficam no topo. As necessidades foram divididas em cinco grupos, são eles: fisiológicas, segurança, sociais, estima e auto realização.

Figura 1: Demonstração da Pirâmide de Maslow



Fonte: Software Avaliação

As duas primeiras são denominadas como sobrevivência, e as três últimas como crescimento pessoal ou profissional. Contudo, é preciso atender as necessidades de sobrevivência para que depois se atenda as necessidades de crescimento.

As necessidades fisiológicas são as mais básicas, envolve comer, beber, vestir, dormir, etc.

As de segurança refere-se a preocupação com o agora e o futuro, basicamente o medo do presente e ansiedade pelo futuro.

O terceiro grupo é o das necessidades sociais, aqui os indivíduos sentem as necessidades de se relacionarem um com os outros, participarem de vários grupos e de serem aceitas por eles.

No quarto está às necessidades de Estima, que se refere em termos de amor próprio, reconhecimento e aceitação pelos outros.

Após todas as anteriores realizadas, vem à última da pirâmide, a necessidade de auto realização, que seria a realização do máximo de potencial individual. Neste grupo, as pessoas anseiam se tornar aquilo que são capazes de ser, e normalmente varia de pessoa para pessoa, por que o maior desejo de indivíduo pode ser chefiar uma empresa renomeada, e o desejo de outra, poder conseguir um emprego melhor.

A teoria de Maslow deixa claro que nós, seres humanos, seguimos rigorosamente esta pirâmide. Segundo ele, enquanto não estivermos satisfeito com as necessidades anteriores, não conseguiremos realizar a posterior. Porque a partir do momento que a necessidade já foi satisfeita/realizada, a próxima irá nascer, ou seja, precisam-se atender as necessidades de antes para que a próxima nasça. Pode se dizer que seguimos um tipo de hierarquia. Ainda que você ofereça um bom salário e benefícios, seu colaborador pode estar frustrado, desmotivado a trabalhar.

A teoria de Maslow é particularmente importante no ambiente de trabalho, porque ressalta que as pessoas não necessitam apenas de recompensas financeiras, mas também de respeito e atenção dos outros. Assim, os gerentes ao distribuírem tarefas, criarem condições de trabalho e definirem estruturas organizacionais, precisam considerar a hierarquia de necessidades para obter melhores resultados com a ação de seus empregados. Nesse sentido é que algumas empresas tentam motivar seus empregados recorrendo mesmo a atividades fora do local de trabalho. (GIL, Antonio Carlos. Gestao de pessoas,2008).

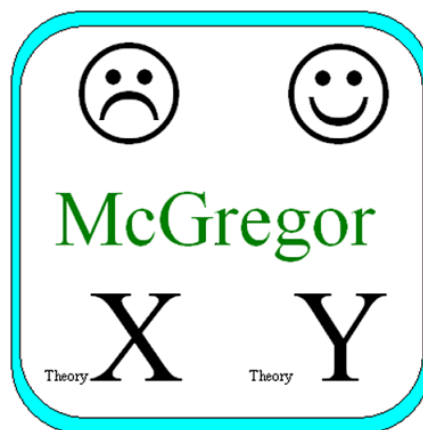
2.2 Teoria de MCGregor

Douglas McGregor, economista e professor, ficou conhecido pelas teorias X e Y. Ele dizia que existiam duas maneiras de se ver as pessoas, maneiras X e Y. Em que a maneira X era negativa e maneira Y era positiva.

Ele denominava Homem X aquele homem que é desleixado, despreocupado com seu trabalho, negativo, desmotivado, sem interesse em praticamente nada. Seu serviço só é feito se tiverem supervisores o pressionando. Não gostam de assumir responsabilidades, sem capacidade de se auto gerenciar.

Já o Homem Y, é exatamente o oposto do X. Ele é proativo, procura fazer tudo na empresa sem ser mandado, possui muita iniciativa, possui paixão pelo trabalho, é motivado naturalmente. Capaz de assumir responsabilidades, sempre buscam desafios se comprometendo com seu trabalho.

Figura 2: Ilustração teoria X e Y



Fonte: Psicoativo

A teoria de McGregor liga muito na questão motivação, porque o X é totalmente desmotivado, e o Y totalmente motivado. A partir disto devemos analisar como deve ser os líderes (chefes). Porque o líder do X tem que ser mais autoritário, ficar em cima, cobrando o colaborador. O líder Y, ele será totalmente o oposto, não

podendo utilizar da cobrança com o indivíduo, pois isso irá desmotivar totalmente o funcionário. Nesses dois cenários, muda-se o tipo de líder.

Por isso liderança e motivação estão muito conectadas.

2.3 Teoria de Herzberg

Frederick Herzberg americano afirmava que o comportamento humano no trabalho e a motivação na empresa são orientados por dois grupos de fatores: fatores higiênicos e fatores motivacionais.

Figura 3: Fatores Motivacionais x Fatores Higiênicos



Fonte: Livro Administração Geral

Higiênicos, também chamados insatisfeitos, são fatores extrínsecos ao trabalho, ou seja, é fictício. Quando não atendidos podem causar a insatisfação e desmotivação no trabalho, mas se atendidos, não necessariamente irá motivar os

funcionários. Os fatores motivadores, também chamados satisfeitos, são intrínsecos ao trabalho assim sendo essencial para todos.

Os mesmos quando atingidos podem causar a satisfação e a motivação de seu trabalho.

Para que se tenha essa satisfação no ambiente de trabalho a organização precisa atribuir ao indivíduo maior autonomia, trabalhos estimulantes, possibilitando o crescimento e desenvolvimento profissional na carreira.

2.4 Teoria de Skinner

Frederic Skinner foi psicólogo também americano, defendeu que o comportamento humano decorre do binômio estímulo, qualquer tipo de estímulo vindo de uma organização ou gestor diferindo benefícios aos funcionários.

Aplicando a teoria de Skinner no âmbito organizacional, observamos que para comportamentos desejáveis, a organização promove reforços positivos no caso são as recompensas. Para comportamentos indesejáveis a organização promove reforços negativos no caso punições.

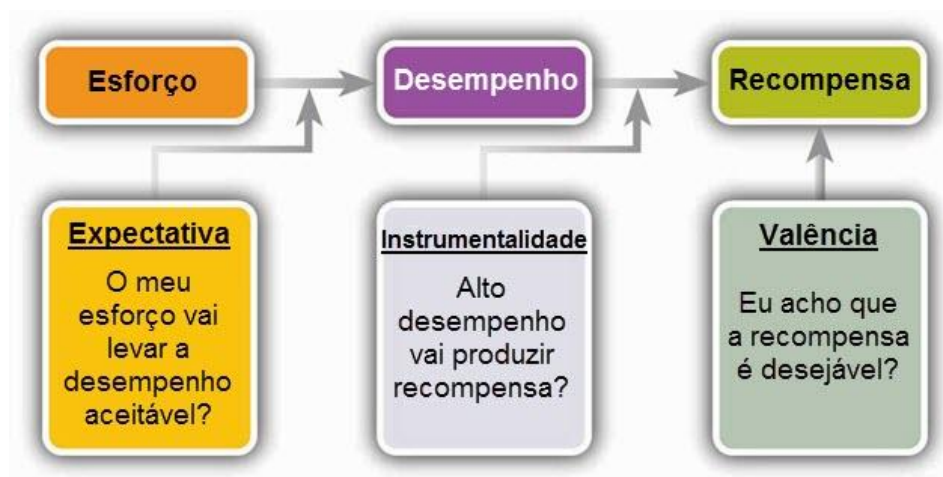
2.5 Teoria de Vrom e Rotter

Victor Vromm e Julian Rotter foram psicólogos que lecionaram em universidades americanas. O primeiro, Vromm, da Yale University e o segundo Rotter, da University of Connecticut, publicaram suas teorias e pesquisas empíricas baseadas nos seguintes campos: Vromm, no modelo de expectativa e Rotter na teoria do aprendizado social.

Eles desenvolveram em conjunto um modelo comportamental que se baseia na expectativa e no aprendizado social. A teoria explica que o homem se comporta sempre orientando-se para resultados, ou seja, age sempre esperando obter algo em troca. A teoria sugere que a motivação é composta por duas variáveis: os desejos pessoais e as expectativas de alcançá-los.

Uma força levará o indivíduo a um determinado comportamento e se multiplicará pela expectativa. A probabilidade que o indivíduo sente de que ele obterá aquele resultado, pela importância atribuída por ele a aquele resultado, é a relação entre a expectativa e os resultados esperados.

Figura 4: Teoria Vroom e Rotter



Fonte: Dicas PMP

3 PROCESSO MOTIVACIONAL – PRODUTIVIDADE E QUALIDADE

Motivação e produtividade são elementos diretamente ligados, uma pesquisa feita pela Right Management, consultoria organizacional especializada em gestão de talentos e carreira já comprovou que um funcionário motivado tende a render mais. Qualquer empresa que queira aumentar sua produtividade deve investir na qualidade de vida de seus colaboradores, um funcionário que tem suas necessidades atendidas trabalha com muito mais empenho e satisfação.

A chave da motivação está na conquista de objetivos. Para isso, a empresa deve criar um ambiente propício para o crescimento de seus colaboradores, com desafios e conquistas, podendo usar a implementação de metas flexíveis (metas alcançáveis para que o funcionário não desista antes de começar), através disso acompanhar o desempenho de seus funcionários para avaliá-los e conforme os resultados, definir o melhor método de bonificação. Tem Para facilitar na escolha desse benefício a ser oferecido para o colaborador que atingir a meta, a organização deve conhecer o perfil de seus funcionários e saber quais são suas maiores necessidades, estando entre elas: necessidades biológicas, sócias e emocionais.

Sabendo disso, é necessário que a organização evite expor o funcionário a um ambiente de estresse excessivo, o que consequentemente não irá deixá-lo sobre pressão, acarretando em uma maior produtividade e qualidade do serviço final.

Como estratégia para melhorada motivação a empresa pode usar também o plano de carreira, capacitando o funcionário a cada nível alcançado, reconhecer suas melhores atitudes, pois algumas pessoas são motivadas por dinheiro e outras por reconhecimento, e sempre fornecer um feedback transparente e lúcido, ajudando assim na comunicação entre empresa e funcionário. A empresa deve sempre estar estimulando a criatividade e autonomia do funcionário, fazendo ele se sentir confiante e assim ajudando na manutenção de sua qualidade de vida.

4 CONCEITO QUALIDADE DE VIDA

Qualidade de vida indica o nível das condições básicas e suplementares do ser humano. Estas condições envolvem desde o bem-estar físico, mental, psicológico e emocional, os relacionamentos sociais, como família e amigos, e também a saúde, a educação e outros parâmetros que afetam a vida humana.

4.1 Origem e Evolução

A origem do movimento de QVT surgiu em meados da década de 50, mais especificamente na Inglaterra, por meio do trabalho de Eric Trist e seus colaboradores, que realizaram estudos para tentar compreender a relação existente entre indivíduo, trabalho e organização. Eles observaram que um dos aspectos fundamentais é a realização do indivíduo no trabalho.

Na década de 60 o movimento da QVT tomou impulso a partir da conscientização da importância de se buscarem melhores formas de organizar o trabalho a fim de diminuir os efeitos negativos do mesmo na saúde e bem-estar dos trabalhadores. Mais foi somente no início da década de 70 que o tema foi introduzido publicamente, principalmente pela criação dos centros de estudos nos EUA (National Center for Productivity and Quality of Working Life).

Pela crise energética mundial e o aumento da inflação o assunto perde espaço em 1974, ressurgindo em 1980 com o aparecimento das teorias Japonesas sobre modelos de administração. Os japoneses despontaram no cenário econômico internacional com resultados positivos de produtividade, obtidos via implementação de técnicas de reestruturação de processos centradas na automação, intrinsecamente atreladas a um esquema valorizador do indivíduo e do trabalho em equipe.

Na década de 90 o tema QVT invadiu todos os espaços, passando a integrar o discurso acadêmico, a literatura relativa ao comportamento nas

organizações, os programas de qualidade total e a mídia de forma geral. Atualmente, em diversos países da Europa e Ásia, países como EUA, Canadá e México a QVT está amplamente difundida. No Brasil, o tema vem tomando força e sendo discutido com maior frequência nas organizações, objetivando atender as necessidades psicossociais dos trabalhadores, de modo a elevar seus níveis de satisfação no trabalho.

5 MODELOS DE QUALIDADE DE VIDA

A qualidade de vida vai muito além de que ações financeiras, que abrangem o lado psicológico, relações sociais, períodos de lazer, grau de independência e saúde. Uma pessoa sem saúde, seja ela física ou psicológica, dificilmente vai afirmar que possui uma condição de vida boa, há fatores que atuam diretamente com essa condição sendo ele o estresse, a ansiedade, a depressão, o sedentarismo e outros. Porém há algumas práticas que contribuem para uma excelente qualidade de vida, tais como alimentação saudável, exercícios físicos e meditações.

70% dos trabalhadores sofrem com o estresse relacionado ao trabalho, muitas vezes eles não estão em um ambiente legal de trabalho ou não tem um bom relacionamento com seus colegas. (Stress Managemet Association,2004)

É uma boa forma de se pensar a respeito das pessoas, trabalho e organização de modo global e abrangente, quando você faz o que gosta e da maneira como quer, você acaba praticando esses pilares e tornando sua qualidade de vida muito melhor.

Tabela 1: Indicadores da qualidade de vida no trabalho do modelo de Westley

Econômico	Equidade salarial
	Remuneração adequada
	Benefícios
	Local de trabalho
	Carga horária
	Ambiente externo
Político	Segurança no emprego
	Atuação sindical
	Retroinformação
	Liberdade de expressão
	Valorização do cargo
	Relacionamento com a chefia
Psicológico	Realização potencial
	Nível de desafio
	Desenvolvimento pessoal
	Desenvolvimento profissional
	Criatividade
	Auto-avaliação
	Variedade de tarefa
	Identidade com a tarefa
Sociológico	Participação nas decisões
	Autonomia
	Relacionamento interpessoal
	Grau de responsabilidade
	Valor pessoal

Fonte: Efdesportes

5.1 Modelos de Nadler e Lawler

Nadler e Lawler observaram a perda da importância da Qualidade de vida no trabalho no final da década de 70. Vendo isso, eles buscaram mostrar que isso traria como experiência a perda de valor das organizações, então formaram um conceito de QVT que acabasse mostrando o real significado do termo:

- ✓ O que é Qualidade de Vida no Trabalho
- ✓ Que resultado poderia proporcionar;
- ✓ Os benefícios que poderia trazer;
- ✓ Quais as condições para que este produza os resultados desejados.

Ao estudarem os modelos vigentes, até então delimitaram uma lista de fatores que aumentam a efetividade dos programas de QVT.

Atividades que devem ser exploradas nos programas de QVT:

- ✓ **Participação dos funcionários:** A participação de todos os níveis hierárquicos em solução de problemas e tomada de decisão.
- ✓ **Reestruturação do trabalho através de tarefas e de grupos autônomos:** enriquecimento de tarefas, atitude e competências na organização.
- ✓ **Inovação no sistema de recompensas para influenciar o clima organizacional:** mudanças profundas que envolvem ao longo prazo, trazendo percepções, emoções dos trabalhadores em relação ao tratamento por parte da empresa como um todo.
- ✓ **Melhoria no ambiente de trabalho quanto a condições físicas e psicológicas, horário de trabalho:** para tornar o trabalho mais produtivo e compatível com as necessidades dos trabalhadores.

Cabe destacar que o modelo proposto por Nadler e Lawler é estabelecido de acordo com a evolução no tempo e com as diferentes pessoas que utilizam, buscando a participação de todos os funcionários de diferentes níveis da organização através de suas competências e atitudes perante suas atividades no ambiente de trabalho.

Pontos centrais que devem ser gerenciados:

- ✓ Desenvolvimento de projetos em diferentes níveis da empresa.
- ✓ Mudança na gestão e no planejamento organizacional.
- ✓ Mudança no comportamento dos gerentes mais velhos.

De acordo com o modelo proposto por Nadler & Lawler, há seis fatores capazes de prever o sucesso de um programa de QVT, sendo:

- ✓ Percepção da necessidade;

- ✓ O foco do problema que é destacado na organização;
- ✓ Estrutura para identificação e solução do problema, teoria/modelo de projeto de treinamento e participantes;
- ✓ Compensações projetadas tanto para os processos quanto para os resultados;
- ✓ Sistemas múltiplos afetados;
- ✓ Envolver a organização como um todo.

Nadler e Lawler focaram na conceituação teórica da QVT através da análise em diversos contextos de espaço e tempo. Levantaram a história do conceito e previram seus desdobramentos futuros. A importância deles se destaca pela percepção da realidade a qual mostrou que a QVT não perdeu a sua importância com o tempo, ao contrário, teve de ser incorporada mesmo nas organizações mais céticas quanto a ela.

5.2 Modelos de Hackman e Oldham

Hackman e Oldham (1976) definiram cinco dimensões, que segundo a concepção deles, se estiverem presentes nas atividades exercidas pelos integrantes da organização, são capazes de influenciar o desenvolvimento de três estados psicológicos considerados críticos para a motivação do indivíduo no ambiente laboral, os quais são:

Sentido do trabalho: A compreensão do termo pode ser orientada tanto por uma racionalidade instrumental, como substantiva. Entretanto, a instrumentalidade envolve apenas questões associadas a insatisfação e a não insatisfação, isto é, higiênicas, tais como qualidade das instalações físicas, relacionamento com os superiores, segurança no emprego, benefícios sociais e salário.

A teoria em questão aborda o conceito pela visão substantiva, a qual abarca aspectos, sobretudo motivacionais como, por exemplo, desejo de auto realização, aprendizagem e desenvolvimento e sentimento de pertencimento

organizacional. Conforme a teoria, o sentido do trabalho pode ser obtido caso o trabalho tenha três dimensões. (HERZBERG, 1997)

Variedade de tarefas: refere-se a um trabalho que para ser desempenhado exige um conjunto de competências.

Segundo (Fleury & Fleury, p.188), competência é “um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos e habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo”.

Identidade da tarefa: Possibilidade de executar uma tarefa do começo ao fim, e obter a partir disso, resultados claros.

O significado do trabalho: A percepção de que o resultado do trabalho é importante para a organização e/ou ambiente social.

Responsabilidade experimentada: Significa o grau de liberdade conferido ao funcionário para planejar (o que, quando, onde, como, por que) e executar as suas tarefas. Esse estado é obtido através da dimensão autonomia.

Conhecimento dos resultados: Se iguala a um retorno do desempenho do funcionário, o qual alcança as avaliações tanto da produção técnica como interpessoal, como espírito de equipe e comprometimento, por exemplo. O retorno pode ser realizado pelos superiores hierárquicos, pares, clientes internos, ou indicadores objetivos. Esse estado psicológico é alcançado através da dimensão feedback.

5.2.1 Modelo de motivação no trabalho proposto por Hackman e Oldhan

- ✓ Dimensões do Trabalho
- ✓ Estados Psicológicos Críticos;

- ✓ Resultados Pessoais do Trabalho;
- ✓ Variedades de tarefas;
- ✓ Sentido do Trabalho;
- ✓ Motivação interna ao Trabalho;
- ✓ Satisfação geral com o Trabalho;
- ✓ Satisfação com a sua produtividade;
- ✓ Melhor desempenho;
- ✓ Menor absenteísmo e rotatividade;
- ✓ Identidade da tarefa;
- ✓ Significância do trabalho;
- ✓ Autonomia;
- ✓ Responsabilidade experimentada;
- ✓ Feedback;
- ✓ Conhecimento dos resultados;
- ✓ A personalidade.

A palavra personalidade no senso comum assume vários conceitos, geralmente está atrelada à popularidade em determinado grupo social. Contudo, essa definição apresenta uma baixa capacidade de contribuição para a previsão ou controle dos comportamentos dos indivíduos no contexto da organização.

“Personalidade é o “conjunto estável de características que representam propriedades internas de um indivíduo, as quais se refletem em tendências comportamentais em uma variedade de situações” (HITT et al, 2007, p.130)

Esse conjunto de particulares estáveis que compõem a personalidade é conhecido como traços, e se baseiam em três pressupostos básicos: Os traços de personalidade são características psicológicas individuais razoavelmente estáveis, os mesmos traços de personalidade exercem forte influência sobre o comportamento de uma pessoa. As características possuem alto poder de direcionamento do comportamento do indivíduo em situações diversas, quer seja no ambiente de trabalho ou lazer, por exemplo.

Existem cinco traços de personalidade, conhecidos como Big Five, que são cientificamente mais aceitos:

- ✓ Traços;
- ✓ Definição;
- ✓ Extroversão; (Indica o nível em que o indivíduo é extrovertido e aprecia interagir com outras pessoas)
- ✓ Capacidade de autodisciplina para cumprir o planejado e atingir os objetivos traçados;
- ✓ Cordialidade; (O grau no qual a pessoa tende a zelar pela harmonia social, indicando o quanto ela é tolerante, respeita às diferenças).
- ✓ Receptividade a novas experiências; (Sinaliza o quanto o indivíduo está aberto a incorporar visões e vivenciar situações diferentes, geralmente pessoas receptivas gostam de criar, inovar.)
- ✓ Estabilidade emocional (O patamar em que o indivíduo mantém o controle emocional apesar de estar envolvido numa situação de grande estresse.)

Existem alguns conceitos cognitivos e motivacionais que estão muito atrelados à personalidade. Os cognitivos correspondem à forma pela qual cada indivíduo apreende as informações, e que adquire conhecimento enquanto os motivacionais correspondem às necessidades básicas dos indivíduos que ajudam a fortalecer certos comportamentos.

5.2.2 Conceitos cognitivos e motivacionais de personalidade

- ✓ Conceito;
- ✓ Nome;
- ✓ Definição;
- ✓ Cognitivo
- ✓ Local de Controle; (Nível em que a pessoa atribui o controle de situações a fatores intrínsecos ou extrínsecos.)

- ✓ Cognitivo;
- ✓ Autoritarismo; (Define o quanto o indivíduo crê em valores tradicionais e no respeito à autoridade.)
- ✓ Auto monitoramento; (O grau de preocupação em que o indivíduo tenta criar uma imagem na qual ele supõe que as pessoas desejam ver numa determinada situação.)
- ✓ Motivacional;
Auto realização; (O grau em que o indivíduo busca alcançar padrões de excelência ou destacar-se num ambiente competitivo.)
- ✓ Aprovação (Nível em que a pessoa se comporta de maneira socialmente desejável para obter a aceitação de um determinado grupo.).

Na ótica de Hackman e Oldham a qualidade de vida no trabalho, está associada a aspectos como: motivação interna, satisfação e enriquecimento do cargo, nas necessidades de crescimento do trabalhador, na percepção quanto ao significado da tarefa e na autonomia de tarefa.

Figura 5: Modelo de QVT de Hackman e Oldham



Fonte: Hackman e Oldham (1974), adaptado pelo autor.

5.3 Modelos de Walton

Para Walton (1976) as organizações devem ser mais humanizadas e a qualidade de vida no trabalho visa proteger o empregado e propiciar-lhe melhores condições de vida dentro e fora da organização.

Ele propõe o seguinte modelo conceitual, que é composto por oito categorias para avaliar a QVT:

Tabela 2: Modelo de Walton para Aferição da QVT

Categorias Conceituadas	Fatores QVT
Compensação justa e adequada	Salário adequado ao trabalhador, equidade ou compatibilidade interna, equidade e compatibilidade externa.
Condições de trabalho	Jornada de trabalho, ambiente físico (seguro e saudável).
Uso e desenvolvimento de capacidades	Autonomia, significado da tarefa; identidade da tarefa; variedade de habilidades; retroação e retroinformação.
Oportunidade de crescimento e segurança	Possibilidade de carreira; crescimento profissional; segurança do emprego.
Integração social na organização	Igualdade de oportunidades; relacionamentos interpessoais e grupais; senso comunitário.
Constitucionalismo	Respeito às leis e direitos trabalhistas; privacidade pessoal; liberdade de expressão; normas e rotinas claras da organização.
Trabalho e espaço total de vida	Papel balanceado do trabalho na vida pessoal.
Relevância social na vida no trabalho	Imagem da empresa; responsabilidade social pelos produtos/serviços; responsabilidade social pelos empregados.

Fonte: Scielo

O modelo de Walton identifica oito categorias de QVT, cada um com seus respectivos fatores, que permite analisar os diversos aspectos passíveis de serem abrangidos em cada uma das categorias propostas.

- **Condições de Trabalho:** É a avaliação do nível de satisfação do trabalhador quanto à jornada de trabalho, o ambiente físico seguro e saudável, que proteja a sua saúde e sua vida, com a ausência da insalubridade, os trabalhadores não devem ser expostos a condições físicas e psicológicas que sejam arriscadas ou a horários excessivos que prejudicam a saúde.

- **Uso e desenvolvimento de capacidades:** Para que os trabalhadores possam usar e desenvolver suas habilidades e capacidades é necessário: autonomia no trabalho, utilização de múltiplas habilidades, informação e perspectiva de crescimento profissional, realização de tarefas completas e o feedback. Entretanto, formação do trabalhador e sua capacidade de tomar iniciativa é que determinarão em que profundidade essas dimensões serão consideradas.

- **Oportunidade de Crescimento e segurança:** é considerada a oportunidade de crescimento pessoal, de carreira e segurança no trabalho. Avalia as oportunidades dos funcionários de progredir em termos organizacionais, a segurança de emprego ou renda decorrente do trabalho. É importante que o trabalhador tenha a possibilidade de auto desenvolvimento, aquisição de novos conhecimentos e perspectivas de sua aplicação prática.

- **Integração Social na Organização:** É composto pela igualdade de oportunidades, qualidade nos relacionamentos e o senso comunitário. A natureza das relações entre as pessoas é fundamental para medir o grau de identidade do trabalhador com a empresa e seu nível de satisfação quanto à qualidade de vida. Podendo ainda, ser avaliada pela ausência de preconceitos, de símbolos, de status ou diferenças hierárquicas muito marcantes, pela possibilidade de acesso na hierarquia em função da capacidade e potencial e pela existência de apoio mútuo e senso comunitário, deixando o trabalhador integrador a um grupo e a empresa.

- **Trabalho e Espaço Total de Vida:** O trabalho, muitas vezes, absorve parte da vida extra organização do empregado, afetando consideravelmente o seu tempo de dedicação à família, tempo de lazer e sua convivência comunitária. Então,

deve se levar em consideração o equilíbrio entre a jornada de trabalho, exigências da carreira, viagens e convívio família. A experiência de trabalho de uma pessoa pode afetar positiva ou negativamente as demais esferas de sua vida incluindo as relações familiares ou seu meio social, motivo pelo qual se recomenda a busca do equilíbrio. A relação entre tempo e energia que o trabalhador dedica a empresa e as deficiências que podem acarretar na sua relação familiar devem ser questionadas.

- **Relevância social da vida no trabalho:** Revela-nos a imagem da organização e inclui fatores como: a responsabilidade social da organização, responsabilidade social pelos serviços, responsabilidade social pelos empregados. Agir de forma irresponsável faz com que um número cada vez maior de empregadores deprecie o valor de seus trabalhos e carreiras, o que afeta tanto a autoestima quanto a sua produtividade, os trabalhadores, através de seus empenhos e comprometimentos, esperam que, socialmente a instituição não deprecie o seu trabalho e conseqüentemente a sua profissão.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Muitas pessoas nos dias de hoje tem entrado em depressão e enfrentado diversos problemas por exaustão física e psicológica por stress entre outras coisas que dificulta a organização de ter um bom ambiente de trabalho, para seus colaboradores. Com esse ambiente sórdido e exaustivo que é o ambiente de trabalho o colaborador para de ter a motivação que andam lado a lado. É correto afirmar que é impossível uma pessoa que não tem QVT ser motivada, quando ela der início aos serviços na organização pode até ser que esteja motivada, mas com o passar do tempo, ela com certeza vai cansar daquele ambiente pesado e sem entrosamento nenhum.

Podemos concluir com esse trabalho de conclusão de curso que a QVT no trabalho é essencial, afinal, muitas pessoas passam mais tempo no trabalho do que na própria residência. No entanto é mais do que necessário que a empresa faça o máximo para dar uma boa QVT para os seus colaboradores. A QVT é essencial para que haja harmonia entre o colaborador e a organização é importante que a empresa enxergue seus funcionários como seu patrimônio e ter uma visão geral, ou seja, fazer um levantamento com os seus colaboradores de o que pode ser melhorado na sua percepção, se ele acha que precisa de algo que venha melhorar seu desempenho, qual sua relação com o ambiente de trabalho, fazendo assim que o ambiente de trabalho fique mais volúvel e dinâmico.

REFERÊNCIAS

CONSULTORIA SOLUTIONS. **Os modelos de qualidade de vida no trabalho**. Disponível em: <<http://rhconsultsolutions.blogspot.com/2011/12/conceito-de-qualidade-de-vida-sofreu.html>>. Acesso em: 30 abr. 2019.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas**: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2008.

GRUPO EUMED.NET. **Qualidade de vida no trabalho**: uma discussão sobre os modelos teóricos. Disponível em: <<http://www.eumed.net/ce/2013/qualidade-vida-trabalho.html>>. Acesso em: 02 maio. 2019.

JOSÉ ROBERTO MARQUES - PRESIDENTE DO IBC COACHING. **Exemplos de programas de qualidade de vida no trabalho**. Disponível em: <<https://www.jrmcoaching.com.br/blog/exemplos-de-programas-de-qualidade-de-vida-no-trabalho/>>. Acesso em: 02 maio. 2019.

_____. **Exemplos de programas de qualidade de vida no trabalho**. Disponível em: <<https://www.jrmcoaching.com.br/blog/exemplos-de-programas-de-qualidade-de-vida-no-trabalho/>>. Acesso em: 25 abr. 2019.

LEADER ART INTERNATIONAL. **Continue a nadar”: as 5 lições de dory para o líder e empreendedor**. Disponível em: <<http://www.leaderart.com.br/continue-a-nadar-as-5-lico-es-de-dory-para-o-lider-e-empreendedor/>>. Acesso em: 06 maio. 2019.

MINICUCCI, Agostinho. **Psicologia aplicada á administração**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

O PORTAL DA ADMINISTRAÇÃO: ADMINISTRADORES. **A teoria x e a teoria y, de douglas mcgregor**. Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/a-teoria-x-e-a-teoria-y-de-douglas-mcgregor>>. Acesso em: 13 mar. 2019.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da qualidade**: teoria e prática. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

PORTAL EDUCAÇÃO. **Limitações do modelo de motivação no trabalho de hackman e oldham**. Disponível em: <<https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/direito/limitacoes-do-modelo-de-motivacao-no-trabalho-de-hackman-e-oldham/55862>>. Acesso em: 28 abr. 2019.

_____. **Origem e evolução histórica da qualidade de vida do trabalho (qvt)**. Disponível em:

<<https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/fisioterapia/origem-e-evolucao-historica-da-qualidade-de-vida-do-trabalho-qvt/34530>>. Acesso em: 08 maio. 2019.

_____. **Limitações do modelo de motivação no trabalho de hackman e oldham.** Disponível em: <<https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/direito/limitacoes-do-modelo-de-motivacao-no-trabalho-de-hackman-e-oldham/55862>>. Acesso em: 28 abr. 2019.

PORTAL IBC. **A teoria de maslow na motivação profissional.** Disponível em: <<https://www.ibccoaching.com.br/portal/coaching-e-psicologia/piramide-maslow-motivacao-profissional/>>. Acesso em: 12 mar. 2019.

RH SOLUTION. **Os modelos de qualidade de vida no trabalho.** Disponível em: <<http://rhconsultsolutions.blogspot.com/2011/12/conceito-de-qualidade-de-vida-sofreu.html?m=1>>. Acesso em: 25 abr. 2019.

SBCOACHING. **Pirâmide de maslow: o que é, conceito e definição.** Disponível em: <<https://www.sbcoaching.com.br/blog/qualidade-de-vida/piramide-de-maslow/>>. Acesso em: 12 mar. 2019.

SCIELO. **Teorias sobre a motivação no trabalho.** Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s0034-75901975000200002>. Acesso em: 14 mar. 2019.

SIGNIFICADOS, CONCEITOS E DEFINIÇÕES. **Significado de motivação.** Disponível em: <<https://www.significados.com.br/motivacao/>>. Acesso em: 14 mar. 2019.

_____. **Significado de qualidade de vida.** Disponível em: <<https://www.significados.com.br/qualidade-de-vida/>>. Acesso em: 08 mai. 2019.

SOBRE ADMINISTRAÇÃO. **Tudo sobre as teorias x e y de douglas mcgregor.** Disponível em: <<http://www.sobreadministracao.com/tudo-sobre-as-teorias-x-e-y-de-douglas-mcgregor/>>. Acesso em: 13 mar. 2019.

_____. **A hierarquia de necessidades de maslow – o que é e como funciona.** Disponível em: <<http://www.sobreadministracao.com/a-piramide-hierarquia-de-necessidades-de-maslow/>>. Acesso em: 12 mar. 2019.

SOUZA, A. P. D. et al. QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO UTILIZANDO A GINÁSTICA LABORAL. **Saúde em Foco**, São Lourenço., p. 1-11, fev./mai. 2019. Disponível em: <http://www.unifia.edu.br/revista_eletronica/revistas/saude_foco/artigos/ano2015/qualidade_vida_laboral.pdf>. Acesso em: 01 mai. 2019

Anexo A – Termo de Autorização de Divulgação



TERMO DE AUTORIZAÇÃO DE DIVULGAÇÃO

Nós, alunos abaixo assinados, regularmente matriculados no curso **Técnico em Administração**, na qualidade de titulares dos direitos morais e patrimoniais de autores do texto apresentado como Trabalho de Conclusão de Curso com o título **“RELAÇÃO DA MOTIVAÇÃO COM A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO”** apresentado na **ETEC “Profª Anna de Oliveira Ferraz”**, autorizamos o Centro Paula Souza a reproduzir integral ou parcialmente o trabalho escrito e/ou disponibilizá-lo em ambientes virtuais.

Araraquara, 18 de Junho de 2019.

Nome	RG	Assinatura
Ingrid Aparecida Ribeiro Sampaio	55.923.446-6	
Isabela Franciscatto	58.764.658-5	
Isabelly Leticia da Rocha Siqueira	454.585.238.65	
Lais Cristina dos Santos	59.429.406-x	

Anexo B– Declaração de Autenticidade



DECLARAÇÃO DE AUTENTICIDADE

Nós, alunos abaixo assinados, regularmente matriculados no curso **Técnico em Administração** na **ETEC “Profª Anna de Oliveira Ferraz”**, declaramos ser os autores do texto apresentado como Trabalho de Conclusão de Curso com o título **“RELAÇÃO DA MOTIVAÇÃO COM A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO”**.

Afirmamos, também, ter seguido as normas da ABNT referente às citações textuais que utilizamos, dessa forma, creditando a autoria a seus verdadeiros autores (Lei n.9.610, 19/02/1998).

Através dessa declaração damos ciência da nossa responsabilidade sobre o texto apresentado e assumimos qualquer encargo por eventuais problemas legais, no tocante aos direitos autorais e originalidade do texto.

Araraquara, 18 de Junho de 2019.

Nome	RG	Assinatura
Ingrid Aparecida Ribeiro Sampaio	55.923.446-6	
Isabela Franciscatto	58.764.658-5	
Isabelly Leticia da Rocha Siqueira	454.585.238-65	
Lais Cristina dos Santos	59.429.406-x	