

**CENTRO PAULA SOUZA
FACULDADE DE TECNOLOGIA DE FRANCA
“Dr. THOMAZ NOVELINO”**

TECNOLOGIA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

**ADRIENY RITA DE SOUZA
LARISSA AMBROSIO BATISTA**

**QUALIDADE DE VIDA E PRODUTIVIDADE NO TRABALHO: ESTUDO DE
CASO EM UMA EMPRESA NO RAMO DE CONSÓRCIOS DO INTERIOR DE
SÃO PAULO**

**FRANCA/SP
2022**

**ADRIENY RITA DE SOUZA
LARISSA AMBROSIO BATISTA**

QUALIDADE DE VIDA E PRODUTIVIDADE NO TRABALHO: ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA NO RAMO DE CONSÓRCIOS DO INTERIOR DE SÃO PAULO

Trabalho de Graduação apresentado à Faculdade de Tecnologia de Franca - "Dr. Thomaz Novelino", como parte dos requisitos obrigatórios para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos.

Orientadora: Prof^a. Mestre Adriana Cristina Araújo Rabelo

**FRANCA/SP
2022**

**ADRIENY RITA DE SOUZA
LARISSA AMBROSIO BATISTA**

QUALIDADE DE VIDA E PRODUTIVIDADE NO TRABALHO: ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA NO RAMO DE CONSÓRCIOS DO INTERIOR DE SÃO PAULO

Trabalho de Graduação apresentado à Faculdade de Tecnologia de Franca – “Dr. Thomaz Novelino”, como parte dos requisitos obrigatórios para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos.

Trabalho avaliado e aprovado pela seguinte Banca Examinadora:

Orientadora:

Nome: Prof^a. Mestre Adriana Cristina Araújo Rabelo

Instituição: Faculdade de Tecnologia de Franca – “Dr. Thomaz Novelino”

Examinador(a) 1:

Nome: Prof^a. Dr^a. Érica Aparecida Araújo

Instituição: Faculdade de Tecnologia de Franca – “Dr. Thomaz Novelino”

Examinador(a) 2:

Nome: Prof. Especialista Fernando dos Santos Soeira

Instituição: Faculdade de Tecnologia de Franca – “Dr. Thomaz Novelino”

Franca, 19 de novembro de 2022.

AGRADECIMENTO

Ao término desse trabalho de graduação, agradeço primeiramente a Deus por ter me dado forças, saúde e disposição todos os dias para enfrentar essa longa jornada que foram esses 3 anos e por me permitir ultrapassar todos os obstáculos encontrados ao longo da realização deste trabalho.

Deixo registrado meus sinceros agradecimentos também a minha mãe Agnes que me educou, me ensinou todos os valores da vida e sempre me deu todo o apoio e incentivo que foi muito necessário para não desistir durante toda essa trajetória.

Aos professores da instituição Fatec Franca, aos professores que fizeram parte da banca de arguição, Prof. Érica Aparecida Araújo e Prof. Fernando dos Santos Soeira, que contribuíram com o aprimoramento deste trabalho.

Em especial à minha orientadora, Prof. Adriana Cristina Araújo Rabelo, que sem dúvidas foi a pessoa mais importante deste trabalho e também por toda sua paciência e disponibilidade com este estudo final.

ADRIENY RITA DE SOUZA

Agradeço primeiramente a Deus por ter me dado saúde, pela minha vida e por ter permitido que eu tivesse saúde e determinação para não desanimar durante a realização deste trabalho.

Ao meu namorado, Leonardo, por sempre me apoiar e incentivar a correr atrás dos meus sonhos para que eu me torne uma profissional qualificada no mercado de trabalho.

Dedico os meus sinceros agradecimentos também aos meus familiares, que sempre me deram todo o apoio

Aos professores da instituição Fatec Franca, aos professores que fizeram parte da banca de arguição, Prof. Érica Aparecida Araújo e Prof. Fernando dos Santos Soeira, que contribuíram com o aprimoramento deste trabalho.

Em especial à minha orientadora, Prof. Adriana Cristina Araújo Rabelo, que sem dúvidas foi a pessoa mais importante deste trabalho e também por toda sua paciência e disponibilidade com este estudo final.

LARISSA AMBROSIO BATISTA

Dedico o presente Trabalho de Graduação primeiramente a Deus, a meus familiares e em especial a minha mãe Agnes, e por último, mas não menos importante à minha orientadora deste TG, Prof^a. Adriana Araújo.

ADRIENY RITA DE SOUZA

Dedico o presente Trabalho de Graduação a Deus, a meu namorado Leonardo e em especial aos meus familiares e minha orientadora deste TG, Prof^a. Adriana Araújo.

LARISSA AMBROSIO BATISTA

Muito embora as organizações não sejam criadas apenas para ter pessoas, não existem organizações sem a presença delas. Idalberto Chiavenato.

RESUMO

As empresas percebem que seu principal ativo são as pessoas e também passam a exigir melhores condições de trabalho. Tal entendimento permitirá que as organizações vejam os reais motivos pelos quais procuram sair da perspectiva de um funcionário, possibilitando que encontrem e retenham esse talento por meio de práticas e políticas de qualidade de vida mais adequadas. Nesse contexto, o objetivo principal deste trabalho é apresentar e analisar a percepção dos colaboradores de uma empresa de consórcios quanto ao grau de satisfação da qualidade de vida no ambiente organizacional (produtividade). No entanto, o trabalho atual permite compreender os fatores motivadores que influenciam a percepção dos funcionários no seu dia-a-dia de trabalho e ajuda os gestores a desenvolver estratégias de tomada de decisão mais confiantes. Assim para realizar o trabalho foi utilizada a metodologia por pesquisa bibliográfica, com abordagem qualitativa-exploratória, seguida por estudo de caso, por meio de aplicação de questionário estruturado. Os principais resultados contribuíram em verificar que de acordo com a literatura as ferramentas de qualidade de vida mencionadas e aplicadas no setor de consórcios da empresa do estudo de caso identificou que o índice de funcionários insatisfeitos com salários e benefícios é baixo, além disso, a maioria dos respondentes demonstraram satisfação com relação ao ambiente de trabalho, clima organizacional, a função que exercem, jornada de trabalho, oportunidades de crescimento e aplicação de feedbacks.

Palavras-chave: Gestão. Motivação. Produtividade. Qualidade de vida.

ABSTRACT

Companies realize that their main asset is people and also start to demand better working conditions. Such an understanding will allow organizations to see the real reasons why they seek to leave the perspective of an employee, enabling them to find and retain this talent through more appropriate quality of life practices and policies. In this context, the main objective of this work is to present and analyze the perception of employees of a consortium company regarding the degree of satisfaction with the quality of life in the organizational environment (productivity). However, current work allows us to understand the motivating factors that influence the perception of employees in their day-to-day work and helps managers to develop more confident decision-making strategies. Thus, to carry out the work, the methodology of bibliographical research was used, with a qualitative-exploratory approach, followed by a case study, through the application of a structured questionnaire. The main results contributed to verify that, according to the literature, the quality of life tools mentioned and applied in the consortium sector of the company of the case study identified that the index of employees dissatisfied with wages and benefits is low, in addition, the majority of respondents showed satisfaction with the work environment, organizational climate, the function they perform, working hours, opportunities for growth and application of feedback.

Keywords: Management. Motivation. Productivity. Quality of life.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Pirâmide de Necessidades de Maslow	18
Figura 2 – Gênero dos correspondentes	26
Figura 3 – Quantidade de filhos dos correspondentes	27
Figura 4 – Estado civil dos correspondentes	27
Figura 5 – Idade dos correspondentes	27
Figura 6 – Tempo de atuação	28
Figura 7 – Satisfação com o salário	28
Figura 8 – Satisfação com benefícios	28
Figura 9 – Satisfação com o local de trabalho	29
Figura 10 – Satisfação com feedbacks	29
Figura 11 – Satisfação com clima organizacional	29

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 Definições evolutivas da qualidade de vida no trabalho	18
Quadro 2 Modelo de Walton para aferição da Qualidade de Vida no Trabalho	24

LISTA DE SIGLAS

Sigla QVT – Qualidade de vida no trabalho

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
2 REVISÃO DE LITERATURA	17
2.1 QUALIDADE DE VIDA NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL	17
2.2 FATORES QUE INFLUENCIAM A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO	19
2.3 MODELOS DE QUALIDADE DE VIDA.....	21
2.4 PRODUTIVIDADE ORGANIZACIONAL	25
3 ESTUDO DE CASO	26
3.1 CARACTERIZAÇÃO DO RESPONDENTE	26
3.2 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS E RESULTADOS.....	28
CONSIDERAÇÕES FINAIS	31
REFERÊNCIAS	32
APÊNDICE	34

1 INTRODUÇÃO

Após 1990, quando deflagrou a globalização dos mercados, não só os clientes externos ficaram mais exigentes, como também os clientes internos. As empresas perceberam que seu principal ativo eram as pessoas, e estas também passaram a exigir melhores condições de trabalho.

A qualidade de vida no trabalho se apresenta como uma preocupação do homem de-se início da sua existência, com objetivo de facilitar ou trazer satisfação e bem-estar ao trabalhador na execução de suas tarefas. “O conceito de qualidade de vida engloba vários aspectos como físicos, ambientais e psicológicos do local de trabalho” (CHIAVENATO,2004).

Nesse contexto, a qualidade de vida ganhou destaque tanto no meio acadêmico, apresentando sua importância para o melhor desempenho das pessoas, quanto no ambiente organizacional. Oferecer condições apropriadas de trabalho passou a ser o foco das organizações que desejavam garantir sua fatia no mercado e obter sucesso por meio das pessoas.

Para Werther e Davis (1983), o crescente interesse em melhorar a qualidade de vida no trabalho demonstra claramente a evolução da sociedade em geral e o nível de instrução das pessoas. Entretanto, existem atividades e profissões em que se observa certa escassez de qualidade de vida no trabalho, o que pode ser evidenciado por meio da alta rotatividade de pessoas na organização.

Tal compreensão permitirá às organizações conhecer a partir da perspectiva dos colaboradores os reais motivos pelos quais elas buscam o desligamento, podendo dessa forma agir na busca por reter esses talentos por meio de práticas e políticas de qualidade de vida mais apropriadas. Para as pessoas, será benéfico, pois permitirá que elas tenham um ambiente de maior qualidade caso as empresas venham a investir nisso. Visto que, “o ser humano é a peça fundamental do processo de qualidade de uma empresa” (CHIAVENATO, 2008, p. 20).

Nesse sentido, sabe-se que a motivação é tão importante que está atrelada a personalidade de um funcionário, a forma com que ele trata ao próximo, não só dentro da empresa, mas na vida familiar, social e pessoal.

Manter a qualidade de vida exige que a pessoa esteja bem no nível físico, mental e espiritual.

Neste contexto o objetivo principal do trabalho é apresentar e analisar a percepção dos colaboradores de uma empresa de consórcios quanto ao grau de satisfação da qualidade de vida no ambiente organizacional (produtividade).

Quanto aos objetivos específicos o presente trabalho busca:

- Verificar quais são os fatores motivacionais considerados relevantes para os colaboradores para melhor desempenho organizacional.
- Apresentar a percepção dos colaboradores em relação à influência do nível de qualidade na sua produtividade.
- Destacar a incidência de rotatividade (turnover) dos colaboradores na empresa do estudo de caso.

Contudo, o trabalho se justifica pelo fato da relevância de se identificar e analisar a causa raiz dos problemas que ocorrem e que estão relacionados, tanto ao ambiente interno como ao ambiente externo das organizações e que podem vir a influenciar a satisfação e a qualidade de vida dos colaboradores e, conseqüente, o alcance dos resultados e metas organizacionais. Sendo assim, compreender os fatores motivacionais que afetam a percepção dos colaboradores em sua rotina de trabalho contribui com os gestores para o desenvolvimento de estratégias para tomadas de decisões mais assertivas.

Quanto à metodologia do trabalho, segundo Martins (2000) destaca-se a pesquisa bibliográfica, como procedimento técnico, pelo de fato de utilizar, por exemplo, para sua realização livros e artigos científicos sobre o tema em questão para a elaboração do referencial teórico.

Já em relação à abordagem utilizada, o trabalho classifica-se como qualitativo-exploratório seguido pelo desenvolvimento de estudo de caso e aplicação de questionário estruturado (MARTINS, 2000).

Para melhor compreensão o trabalho de graduação está estruturado da seguinte forma: revisão de literatura, apresentando as seguintes seções teóricas qualidade de vida no ambiente organizacional, fatores que influenciam a qualidade de vida no trabalho, modelos de qualidade de vida, produtividade

organizacional, estudo de caso, caracterização do respondente, descrição e análise dos dados e resultados.

Em seguida apresenta-se o estudo de caso com a caracterização da empresa do ramo de consórcios e dos respondentes da pesquisa, bem como, a descrição, análise dos dados e dos resultados obtidos com a aplicação do questionário e; por fim, as considerações finais, as referências utilizadas e o apêndice com o roteiro do questionário utilizado.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Este capítulo aborda conceitos relativos ao referencial teórico como qualidade de vida no ambiente organizacional; as definições evolutivas da qualidade de vida no trabalho; os fatores que influenciam a qualidade de vida no trabalho; o conceito de motivação; hierarquia das necessidades de Maslow; modelos de qualidade de vida; produtividade organizacional e fatores motivacionais.

2.1 QUALIDADE DE VIDA NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Segundo Rodrigues (1991), a qualidade de vida no trabalho é um modelo que surgiu na década de 50, na Inglaterra, a partir dos estudos de Eric Trist e colaboradores, do Tavistock Institute, pretendendo analisar a tríade indivíduo-trabalho-organização.

Esses pesquisadores ao longo do tempo desenvolveram uma abordagem sócio técnica na organização da atividade laboral, tendo como base a satisfação do trabalhador no trabalho e com a realização das suas tarefas.

A QVT, cada vez mais vem se tornando um aspecto de grande importância para as organizações, pois tem influência direta com a produtividade dos colaboradores. Com o avanço tecnológico, as organizações passaram a sofrer grandes transformações e com isso, o aspecto motivacional e moral dos colaboradores também teve grandes transformações (SILVA, 2001).

De acordo com Rodrigues (1994, p.76) [...] a qualidade de vida no trabalho tem sido uma preocupação do homem desde o início de sua existência com outros títulos em outros contextos, mas sempre voltada para facilitar ou trazer satisfação e bem-estar ao trabalhador na execução de sua tarefa.

Para Handy (1978, p.273) [...] a qualidade de vida no trabalho influencia ou é influenciada por vários aspectos da vida fora do trabalho. Logo, se faz necessário uma análise da vida do trabalhador fora do meio organizacional para que se possa medir a importância e interligação destas "duas" vidas.

A partir de várias pesquisas sobre a relação entre fatores organizacionais e individuais, Vrendenburgh e Sheridan (apud RODRIGUES,1991), sugerem que o contentamento com a vida é uma construção do conceito sobre a satisfação com os domínios específicos da vida, considerando nesse prisma a experiência de trabalho e a família.

A partir dessa colocação, Rodrigues (1991, p.98) afirma que "[...] a qualidade de vida no trabalho é um ponto vital, não só para a realização do homem no trabalho, mas também em toda a sua existência".

Moraes *et. al.* (2000) entendem que a qualidade de vida no trabalho é uma busca de humanização no trabalho, com o objetivo de alterar características deste, permitindo uma maior satisfação do trabalhador, bem como uma maior produtividade organizacional. O Quadro 1 apresenta as definições evolutivas da qualidade de vida no trabalho.

Quadro 1: Definições evolutivas da qualidade de vida no trabalho

Período	Concepção	Definição de qualidade de vida no trabalho
1959 a 1972	Variável	Foi tratada como reação ao trabalho ou às conseqüências pessoais de experiência do trabalho. Estudava-se como me-lhorar a qualidade de vida no trabalho para o indivíduo.
1969 a 1974	Abordagem	Dava ênfase ao indivíduo antes do resultado organizacional, mas simultaneamente era vista como um elo significativo dos projetos cooperativos do trabalho gerencial, buscando melho-rar os resultados para o indivíduo e a organização.
1972 a 1975	Método	Era considerada como um conjunto de métodos e técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar o trabalho mais produtivo e satisfatório. Era vista como sinônimo de grupos de trabalho autônomos, enriquecimento de trabalho ou desenho de novas plantas com integração social e técni-ca.
Período	Concepção	Definição de qualidade de vida no trabalho
1975 a 1980	Movimento	Era vista como uma declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e a relação do trabalhador com a organização. A administração participativa e a democracia industrial eram frequentemente invocadas como ideais do movimento de Qualidade de Vida no Trabalho.
1979 a 1982	Tudo	Era visualizada como um conceito global e como uma forma de enfrentar competição estrangeira, problemas de qualida-de, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros problemas organizacionais.
Previsão Futura	Nada	No caso de alguns projetos de Qualidade de Vida no Traba-lho fracassar, não passará de apenas um modismo transitó-rio.

Fonte: Nadler e Lawler (1983 *apud* CHIAVENATO, 2004. p. 22)

Dessa forma, verifica-se que, é fundamental para as organizações implantar um programa de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), enfatizando, sempre, a abordagem deste assunto como uma questão de competitividade organizacional.

2.2 FATORES QUE INFLUENCIAM A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

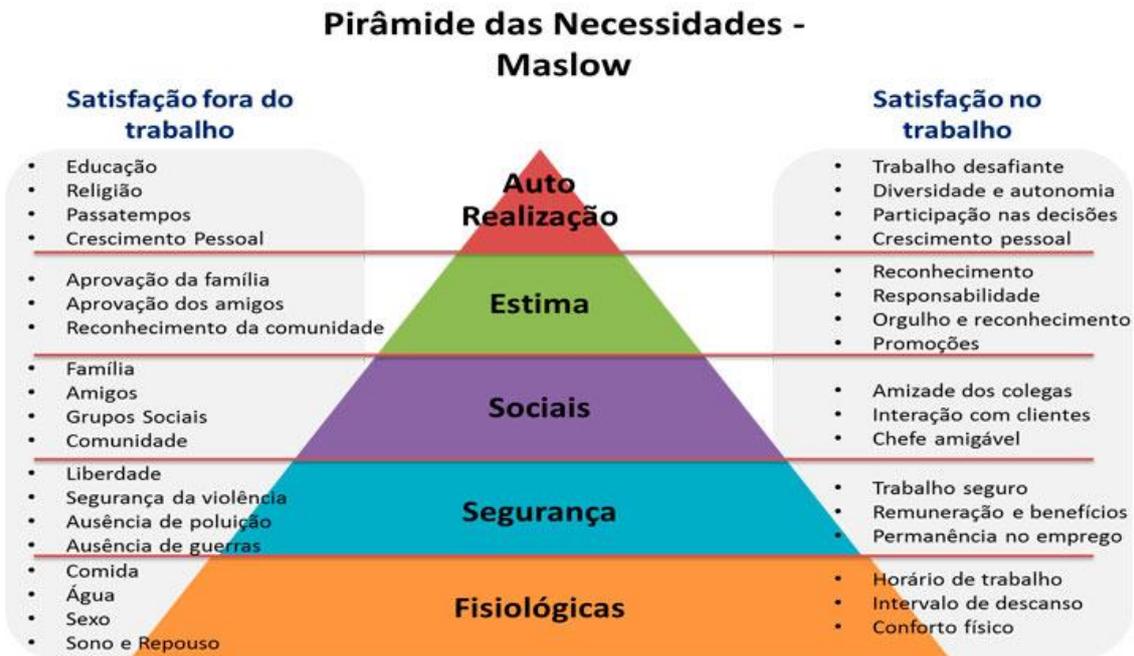
Na visão de Chiavenato (1999), a motivação é o desejo de exercer altos níveis de esforço em direção a determinados objetivos organizacionais, condicionados pela capacidade de satisfazer objetivos individuais. A motivação depende da direção (objetivos), força e intensidade do comportamento (esforço) e duração e persistência.

A motivação influencia diretamente as pessoas, onde suas necessidades e expectativas geram uma força para alcançar suas metas, provendo a realização delas. Assim, para melhor a organização, o gerente deve dar uma atenção especial ao nível de motivação dos participantes, deixando claro e definido os objetivos e metas a serem alcançados, encorajando os seus, a atingirem as metas finais (SILVA, 2001).

Conforme Chiavenato (2000, p.128), o homem é considerado um animal dotado de necessidades que se alternam ou se sucedem conjunta ou isoladamente. Satisfeita uma necessidade surge outra em seu lugar e, assim por diante, contínua e infinitamente. As necessidades motivam o comportamento humano dando-lhe direção e conteúdo.

Nesse sentido a Figura 1 apresenta a Pirâmide de Necessidades de Maslow, que relaciona a satisfação pessoal fora do trabalho e a satisfação profissional relacionado ao âmbito do ambiente de trabalho.

Figura 1: Pirâmide de Necessidades de Maslow



Fonte: CHIAVENATO (2004)

Maslow (*apud*, CHIAVENATO, 2004), deixa claro que nem todas as pessoas conseguem chegar ao topo da pirâmide de necessidades. Algumas pessoas - graças às circunstâncias de vida - chegam a se preocupar fortemente com necessidades de autorrealização; outras estacionam nas necessidades de estima; outras ainda nas necessidades sociais, enquanto muitas outras ficam ocupadas exclusivamente com necessidades de segurança e fisiológicas, sem que consigam satisfazê-las adequadamente.

Segundo Maslow, a teoria mais conhecida sobre motivação é a teoria das necessidades, (teoria da hierarquia das necessidades), existindo uma hierarquia de cinco necessidades em cada ser humano. As fisiológicas são: fome, sede, abrigo, sexo e outras necessidades. As de segurança incluem segurança e proteção contra danos físicos e emocionais. As sociais incluem: afeição, aceitação, amizade e sensação de pertencer a um grupo. As de estima são fatores internos da estima, como, respeito próprio, realização e autonomia; e fatores externos de estima, como status, reconhecimento e atenção. E auto-realização, que é a intenção de tornarem-se tudo aquilo que a pessoa é capaz de ser, inclui crescimento e autodesenvolvimento ao alcance do próprio potencial.

Segundo Maslow diante dos dados chega-se a conclusão de que a auto-realização como as demais conquistas do ser humano devem ser numeradas segundo a necessidade atual, ou seja, baseada na realização do momento. À medida que cada uma dessas necessidades vai sendo atendida a próxima torna-se dominante, embora quase nenhuma necessidade seja satisfeita integralmente. Uma necessidade fundamentalmente satisfeita extingue a motivação e assim o indivíduo segue em busca de outras realizações.

Segundo Maslow, as necessidades devem ser separadas em patamares, que são elas: necessidades fisiológicas e de segurança descreveram-se como necessidades de nível baixo e aquelas relacionada com a auto-realização são chamadas de necessidades de nível alto. Para que o indivíduo seja substancialmente realizado, seria importante haver um equilíbrio na realização dessas necessidades.

Para Maslow, a teoria X assume que as necessidades de nível baixo dominam os indivíduos; a teoria Y, que as necessidades de nível alto dominam os indivíduos.

Mac Gregor, pessoalmente acreditava que as premissas da teoria Y eram mais válidas que as da teoria X. Para maximizar a motivação dos funcionários, propôs idéias como a do processo decisório participativo, a das tarefas desafiadoras e com muita responsabilidade e a de um bom relacionamento de grupo.

Como diz Bom Sucesso (1997, p.36), A valorização do ser humano, a preocupação com sentimentos e emoções, e com a qualidade de vida são fatores que fazem a diferença. O trabalho é a forma como o homem, por um lado, interage e transforma o meio ambiente, assegurando a sobrevivência, e, por outro, estabelece relações interpessoais, que teoricamente serviriam para reforçar a sua identidade e o senso de contribuição.

2.3 MODELOS DE QUALIDADE DE VIDA

A Qualidade de Vida no Trabalho, também conhecida como QVT é um parâmetro que mede a satisfação do colaborador. Pode ser avaliado a partir

dos níveis de saúde, bem-estar, ambiente físico, crescimento pessoal, interação social, entre outros. É fundamental para o sucesso do negócio e turnover. Dentro deste conceito pode-se destacar duas principais teorias (CHIAVENATO, 2010).

De acordo com Chiavenato (2010), a Teoria de Frederick Herzberg, foi desenvolvida a partir de entrevistas feitas com duzentos engenheiros contadores da indústria de Pittsburgh, que buscavam identificar as consequências de fixados tipos de acontecimentos da vida profissional dos entrevistados, objetivando determinar os fatores que levaram a se sentirem felizes ou infelizes na situação de trabalho. A partir das informações coletadas, Herzberg desenvolveu a teoria e a publicou em 1959 no livro *The Motivation to Work* — “A Motivação para Trabalhar”, em tradução literal.

A teoria em questão se baseia nos Fatores Motivacionais (Fatores Intrínsecos) e Fatores Higiênicos (Fatores Extrínsecos).

Os fatores motivacionais ou intrínsecos, para Herzberg (1973 *apud* Batitucci, 2000 p. 149) são de fato os que promovem a motivação, tais como: delegação de responsabilidade, liberdade de exercer discricção, promoção, enriquecimento do cargo, uso das habilidades, estabelecimento de objetivos. Referem-se ao conteúdo do cargo, tais fatores produzem efeito duradouro de satisfação e normalmente, um aumento da produtividade acima esperado. Envolvem sentimentos de realização, crescimento e reconhecimento profissional.

Sua satisfação leva aos colaboradores a altos níveis de motivação, podendo implicar positivamente na qualidade dos resultados, muitas vezes, podem trazer excelência para a organização. Sua insatisfação promove catástrofes, uma perigosa acomodação dos colaboradores, que podem destruir a organização (BATITUCCI, 2000). Estes níveis devem ser promovidos pelos gestores, para manter sua equipe motivada.

Pode-se citar como exemplos de Fatores Motivacionais:

- Funções Desempenhadas
- Reconhecimento
- Responsabilidades

- Sentimento de crescimento pessoal e profissional

Para Herzberg (1973 *apud* BATITUCCI, 2000 p. 149) fatores higiênicos ou fatores extrínsecos, referem-se aos fatores necessários para integrar o colaborador ao seu ambiente. Correspondem à perspectiva ambiental. Tais fatores incluem: condições de trabalho e conforto, salários, segurança no cargo, relação com colegas e supervisores, políticas da organização e administração. A satisfação desses fatores tem o efeito de deixar a pessoa em seu estado de equilíbrio, que continua a cumprir normalmente suas obrigações, mas sem grandes entusiasmos.

Em suas pesquisas, Herzberg (1973 *apud* BATITUCCI, 2000 p. 141) descobriu, de forma em geral, que tais fatores eram tradicionalmente utilizados pelas 9 organizações para obter a motivação do funcionário, mas percebe-se que são muito limitados para influenciar poderosamente o comportamento e não significa que são suficientes para causar motivação. É importante que sejam satisfatórios de modo que não desmotive, pois quando são precários, provocam insatisfação, que pode levar a consequências graves, como abandono, greves, revoltas.

Como exemplos de Fatores Higiênicos pode-se citar:

- Salário
- Liderança
- Clima e cultura organizacional
- Condições do ambiente de trabalho
- Segurança

Para Walton (1973) a QVT refere-se à preocupação de valores humanísticos e ambientais que sempre foram negligenciados em favor do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico. Dessa forma, a qualidade de vida no trabalho tem como meta:

[...] gerar uma organização mais humanizada, na qual o trabalho envolve, simultaneamente, relativo grau de responsabilidade e de autonomia em nível de cargo, recebimento de recursos de “feedback” sobre o desempenho, com tarefas adequadas, variedade, enriquecimento do trabalho e com ênfase no desenvolvimento pessoal do indivíduo (WALTON, 1973, p.36).

Richard Walton foi um dos primeiros pesquisadores a trabalhar diretamente com o tema qualidade de vida no trabalho, apresentando, em 1973, o seu Modelo das Oito Categorias Conceituais, que estão representados no Quadro 2.

O modelo indicado por Walton (1973) tem sido considerado como um clássico na literatura sobre a Qualidade de Vida no Trabalho, segundo a grandeza das categorias adotadas.

Quadro 2: Modelo de Walton para aferição da Qualidade de Vida no Trabalho.

Crítérios	Indicadores de QVT
1. Compensação Justa e Adequada	Renda adequada no Trabalho; Equidade in-terna; Equidade externa.
2. Condições de Trabalho	Jornada de trabalho razoável; Ambiente físico seguro e saudável.
3. Uso e desenvolvimento de Capacidades	Autonomia; Significado da tarefa; Identidade da tarefa; Variedade de habilidade; Retroin-formação.
4. Oportunidade de Crescimento e Segu-rança	Possibilidade de carreira; Crescimento pesso-al; Segurança no emprego.
5. Integração Social na Empresa	Igualdade de oportunidade; Relacionamento; Censo comunitário.
6. Constitucionalismo	Respeito às leis e direitos trabalhistas; Privacidade pessoal; Liberdade de expressão; Normas e rotinas.
7. O Trabalho e o Espaço Total da Vida	Papel balanceado do trabalho.
8. Relevância Social da Vida no Trabalho	Imagem da empresa; Responsabilidade social pelos empregados; Responsabilidade pelos produtos e serviços.

Fonte: Walton (1973)

De acordo com o quadro acima se percebe que na perspectiva de Wlaton (1973):

[...] a positividade pessoal e o resultado do trabalho (alta motivação interna, alta satisfação com o trabalho, alta qualidade no desempenho, baixo absenteísmo e rotatividade de pessoal) são obtidos, quando os três estados psicológicos críticos estão presentes num determinado trabalho (significância percebida do trabalho, responsabilidade percebida pelos resultados do trabalho e conhecimento dos resultados atuais do trabalho) (WALTON, 1973).

Os autores afirmam que os três estados psicológicos devem estar presentes para que os resultados positivos sejam realmente notados. Eles são criados pela presença de sete dimensões básicas do trabalho: variedade de habilidades, identidade da tarefa, significado da tarefa, autonomia, retroação do próprio trabalho, retroação extrínseca e inter-relacionamento.

2.4 PRODUTIVIDADE ORGANIZACIONAL

Para Correa (2004), a produtividade é uma medida da eficiência com que recursos de entrada são transformados em saída. Esta pode alterar-se

quando há variações nos custos ou no valor dos produtos, mesmo que as relações de entrada e saída se mantenham estáveis.

Correa (2004) afirma que a produtividade pode ser medida como total ou parcial. A produtividade de todos os recursos de entrada adquiridos, pode ser considerada total, sendo mais ampla, onde o aumento de valor é benéfico, como as despesas com computação, automação, despesas administrativas. A produtividade parcial é a relação entre o produto real bruto e uma classe de insumo mensurável.

Satt (2009) também chega a uma conclusão parecida, com um estudo bibliográfico do impacto do fator motivação na produtividade das organizações. Verificou-se que para a produtividade do trabalho funcionar e alcançar os objetivos esperados é preciso que a organização rentabilize seus recursos. Dando valor ao capital humano, a produtividade proporcionará lucratividade, juntamente com a satisfação e motivação de pessoal. Conclui-se que é preciso que os trabalhadores estejam motivados para produzirem mais e melhor.

3 ESTUDO DE CASO

O capítulo apresenta a caracterização da empresa de consórcios e dos respondentes da pesquisa, bem como, a descrição, análise dos dados e dos resultados obtidos com a aplicação do questionário.

O objetivo principal do trabalho é apresentar e analisar a percepção dos colaboradores de uma empresa de consórcios que fica localizada na cidade de Franca SP, quanto ao grau de satisfação da qualidade de vida no ambiente organizacional.

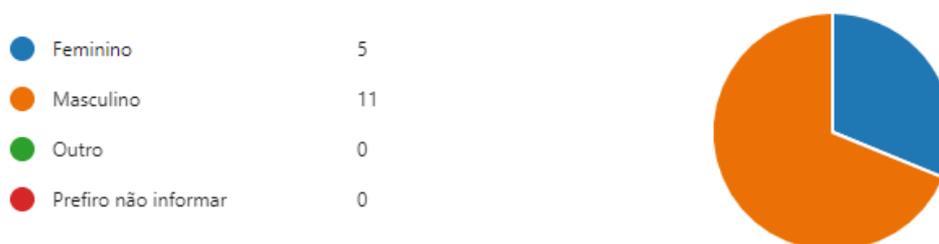
Quanto à metodologia do trabalho, segundo Martins (2000) destaca-se a pesquisa bibliográfica, como procedimento técnico, pelo de fato de utilizar, por exemplo, para sua realização livros e artigos científicos sobre o tema em questão para a elaboração do referencial teórico.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DOS RESPONDENTES

Colaboradores de uma empresa atuante no ramo de consórcios na cidade Franca - SP, que possui 260 funcionários e conta com uma estrutura física de dois prédios com dois andares cada um.

A figura 2 irá apresentar o gênero dos entrevistados, se caracteriza como homens e mulheres trabalhadores de uma empresa atuante no ramo de consórcios.

FIGURA 2: Gênero dos correspondentes



FONTE: Elaborado pelas autoras

Com base na figura 2 podemos verificar que 69% é do sexo masculino e 31% do sexo feminino.

FIGURA 3: Quantidade de filhos dos correspondentes

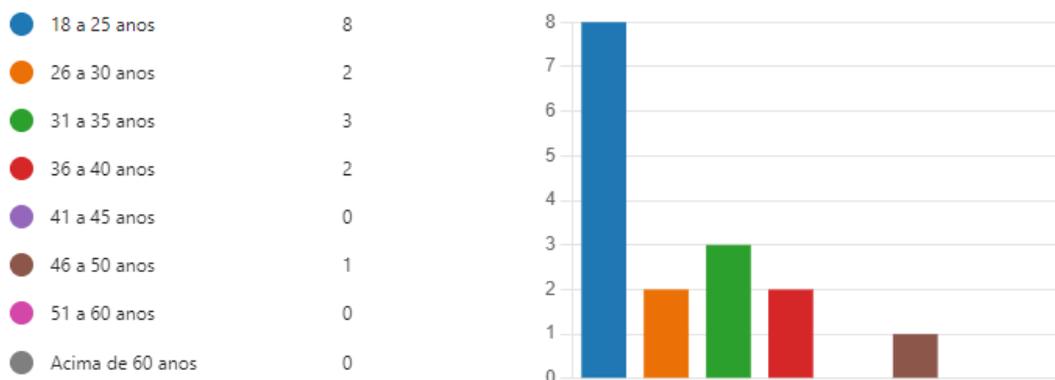
FONTE: Elaborado pelas autoras

Conforme a figura 3, 75% dos entrevistados não tem filhos, 19% 1 filho tem e somente 6% tem 2 filhos.

FIGURA 4: Estado civil dos correspondentes

FONTE: Elaborado pelas autoras

Conforme mostra na figura 4, 50% dos entrevistados é solteiro, 44% é casado e 6% tem união estável.

FIGURA 5: Idade dos correspondentes

FONTE: Elaborado pelas autoras

Conforme a Figura 5 a faixa etária varia entre 18 e 50 anos.

FIGURA 6: Tempo de atuação



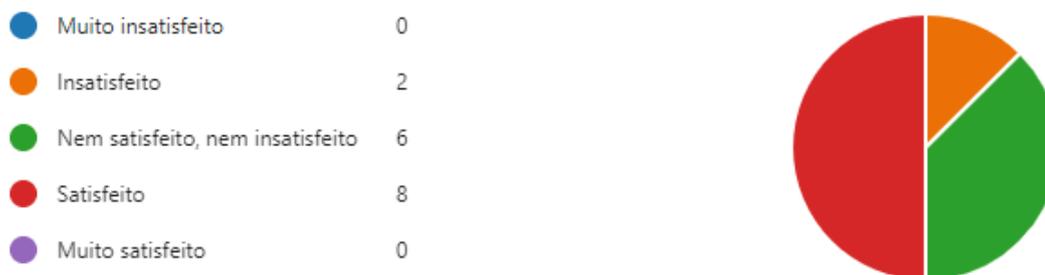
FONTE: Elaborado pelas autoras

Com um tempo de atuação na área relativamente baixo que varia de seis meses a quinze anos, entretanto a grande maioria dos colaboradores respondentes estão no ramo entre seis meses e um ano.

3.2 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS E RESULTADOS

Na figura 7 iremos verificar o qual os entrevistados estão satisfeitos com o salário.

FIGURA 7: Satisfação com o salário

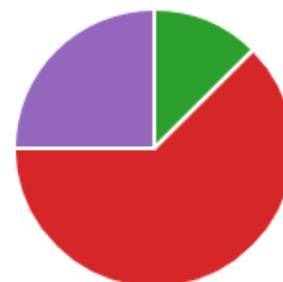


FONTE: Elaborado pelas autoras

A taxa de satisfação com os salários foi de 50%, os outros 50% dos correspondentes ficaram divididos entre a neutralidade e a insatisfação, estando 13% insatisfeitos com seus salários e 38% nem satisfeitos nem insatisfeitos.

FIGURA 8: Satisfação com benefícios

● Muito insatisfeito	0
● Insatisfeito	0
● Nem satisfeito, nem insatisfeito	2
● Satisfeito	10
● Muito satisfeito	4



FONTE: Elaborado pelas autoras

Já com os benefícios oferecidos pela empresa, a maioria absoluta se demonstrou satisfeito, não há nenhuma insatisfação nesse quesito, sendo que 63% dos respondentes responderam que estão satisfeitos com os benefícios oferecidos, 25% se demonstraram muito satisfeitos e 13% não estão nem satisfeitos nem insatisfeitos.

FIGURA 9: Satisfação com o local de trabalho

● Muito insatisfeito	0
● Insatisfeito	0
● Nem satisfeito, nem insatisfeito	2
● Satisfeito	9
● Muito satisfeito	5

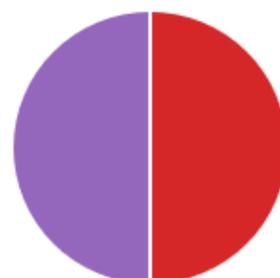


FONTE: Elaborado pelas autoras

Em relação a local de trabalho, também não há insatisfação já que a 56% dos respondentes se demonstraram satisfeitos com esse quesito, 31% se demonstraram muito satisfeitos e 13% responderam à pesquisa com neutralidade, não demonstrando nem satisfação nem insatisfação.

FIGURA 10: Satisfação com feedbacks aplicados

● Muito insatisfeito	0
● Insatisfeito	0
● Nem satisfeito, nem insatisfeito	0
● Satisfeito	8
● Muito satisfeito	8



FONTE: Elaborado pelas autoras

Quanto aos feedbacks aplicados, 50% dos respondentes responderam que estão satisfeitos e 50% muito satisfeitos.

FIGURA 11: Satisfação com o clima organizacional



FONTE: Elaborado pelas autoras

E em relação ao clima organizacional, 69% se demonstraram satisfeitos, 25% muito satisfeitos e somente 6% demonstraram insatisfação com essa questão.

Diante do exposto na pesquisa em questão, pode-se analisar que o índice de funcionários insatisfeitos com salários e benefícios é baixo, além disso, a maioria dos respondentes demonstraram satisfação com relação ao ambiente de trabalho, clima organizacional, a função que exercem, jornada de trabalho, oportunidades de crescimento e aplicação de feedbacks.

Dentro desse contexto pode-se afirmar que os colaboradores dessa empresa não se sentem desmotivados com nenhum desses fatores citados, entretanto pode-se analisar que o fator desmotivador pode ser a pressão para a entrega de resultados dentro do setor.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo principal do trabalho é apresentar e analisar a percepção dos colaboradores de uma empresa de consórcios quanto ao grau de satisfação da qualidade de vida no ambiente organizacional, foi atingido.

Visto que, aplicamos um questionário aos colaboradores da empresa e com base nas respostas pode-se analisar que o índice de funcionários insatisfeitos com salários e benefícios é baixo, além disso, a maioria dos respondentes demonstraram satisfação com relação ao ambiente de trabalho, clima organizacional, a função que exercem, jornada de trabalho, oportunidades de crescimento e aplicação de feedbacks.

Dessa forma, o trabalho de graduação possibilitou mostrar o quanto às ferramentas de qualidade de vida organizacional podem ser úteis na identificação de problemas raízes em uma empresa e também na tomada de decisão do gestor da empresa.

No entanto, destacam-se como limitações do trabalho a pesquisa em apenas uma única empresa do ramo de consórcios, ou seja, o trabalho possui apenas um estudo de caso, do município de Franca, o que dificulta o comparativo das causas-raízes existentes em outras empresas.

Enfrentamos uma certa dificuldade para coletar os dados do estudo de caso, pois os colaboradores da empresa demoraram para responder ao questionário. Para próximos estudos sugerimos deixar um tempo de 1 mês para que os correspondentes respondam com tranquilidade.

Para possíveis estudos futuros que possam vir a ser realizados sugere-se a aplicação das ferramentas da qualidade de vida empresarial, aplicar feedbacks, em outras empresas do município de Franca-SP ou região, para que fomente e otimize cada vez os colaboradores, eliminando ou diminuindo a porcentagem da alta rotatividade de funcionários e também inovando em questões de técnicas, tecnologia e métodos novos que possam contribuir com os gestores como forma de vantagem competitiva sustentável.

REFERÊNCIAS

BATITUCCI, Márcio Daryell. Recursos Humanos 100%: A função do RH no terceiro milênio. 1ª ed. Rio de Janeiro: Editora Qualitymark, 2000.

BERGAMINI, Cecília W. Motivação nas Organizações: 5ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2008.

BOM SUCESSO, Edina de Paula. Trabalho e Qualidade Devida. Rio de Janeiro, Dunya, 1997.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: O Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações – Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. Recursos Humanos: O capital Humano das Organizações, 8ª Ed, – São Paulo: Atlas, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração. 6.ed. São Paulo: Campus, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2008.

CORREA, Henrique; CORREA, Carlos. Administração de Produções e Operações – Manufatura e Serviços: Uma Abordagem Estratégica. 1ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2004.

HANDY, C. B. Da política e manejo das diferenças. In: Como compreender as organizações. Rio de Janeiro: Zahar, 1978.

MARTINS, G. A. (2000). Manual para elaboração de monografias e dissertações. 2. ed. São Paulo: Atlas.

MAXIMIANO, Antonio C. Amaru. Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MAXIMIANO, Antonio C. Amaru. Introdução à Administração. 6ª ed. rev. e ampl. São Paulo: Editora Atlas, 2004.

MORAES, M.C.M. Reforma de ensino, modernização administrada. Florianópolis: NUP/CED/UFSC, 2000. (Série Teses).

RODRIGUES, M. C. V. Qualidade de Vida no Trabalho: evolução e análise no nível gerencial. Fortaleza: Fundação Edson Queirós, 1991.

RODRIGUES, M. V. C. Qualidade de vida no trabalho – Evolução e Análise no nível gerencial. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

SATT, Gabriella P. Motivação versus produtividade: O impacto do fator motivação na produtividade das organizações.

SILVA R., Teoria da Administração. São Paulo; Thomson Learning, 2001.

WALTON, Richard E. Quality of working life: what is it? USA: Slow Management Review, v.15, n.1, p.11-21, 1973.

WERTHER JR, William B. e DAVIS, Keith. Administração de Pessoal e Recursos Humanos. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.

APÊNDICE

QUESTIONÁRIO PARA O ESTUDO DE CASO DO TRABALHO DE GRADUAÇÃO DO CURSO DE GRH

QUALIDADE DE VIDA E PRODUTIVIDADE NO TRABALHO: ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA NO RAMO DE CONSÓRCIOS DO INTERIOR DE SÃO PAULO

Este questionário tem como finalidade apresentar e analisar a percepção dos colaboradores de uma empresa de seguros quanto ao grau de satisfação da qualidade de vida no ambiente organizacional. Para tanto, suas perguntas baseiam-se nas teorias de Maslow; Frederick Herzberg e Walton.

SOBRE O RESPONDENTE DA PESQUISA:

1) GÊNERO:

Feminino Masculino Outro Prefiro não informar

2) ESTADO CIVIL:

Casado(a) Solteiro(a) União Estável Separado(a)/divorciado(a)
 Viúvo(a)

3) TEM FILHOS?

Não tenho filhos
 Sim, 1
 Sim, 2
 Sim, 3
 Sim, 4 ou mais

4) QUAL A SUA FAIXA ETÁRIA?

18 a 25 anos
 26 a 30 anos
 31 a 35 anos
 36 a 40 anos
 41 a 45 anos
 46 a 50 anos
 51 a 60 anos
 Acima de 60 anos

5) FORMAÇÃO ACADÊMICA?

Ensino fundamental 1
 Ensino fundamental 2
 Ensino médio
 Ensino técnico
 Licenciatura
 Ensino técnico Bacharelado

- () Pós-Graduado (especialização)
- () Mestrado
- () Doutorado

6) QUAL O CARGO/FUNÇÃO QUE EXERCE ATUALMENTE?

- () Operado de telemarketing () Recepção () Rotinas administrativas
- () Gestor/supervisor de departamento () **Outros especificar** _____

7) TEMPO DE ATUAÇÃO NO CARGO QUE EXERCE?

- () De 6 meses a 1 ano
- () De 1 a 5 anos
- () De 6 a 10 anos
- () De 11 a 15 anos
- () Mais de 15 anos

8) QUAL A SUA RENDA MENSAL?

- () 01 salário mínimo
- () de 01 a 02 salários mínimos
- () de 02 a 03 salários mínimos
- () de 03 a 04 salários mínimos
- () de 04 a 05 salários mínimos
- () de 05 a 06 salários mínimos
- () mais de 06 salários mínimos

9) O QUANTO VOCÊ ESTÁ SATISFEITO COM O SEU SALÁRIO?

- () Muito insatisfeito
- () Insatisfeito
- () Nem satisfeito, nem insatisfeito.
- () Satisfeito
- () Muito satisfeito

10) O QUANTO VOCÊ ESTÁ SATISFEITO COM AS RECOMPENSAS E BENEFÍCIOS QUE VOCÊ RECEBE DA EMPRESA?

- () Muito insatisfeito
- () Insatisfeito
- () Nem satisfeito, nem insatisfeito.
- () Satisfeito
- () Muito satisfeito

11) O QUANTO VOCÊ ESTÁ SATISFEITO COM SUA JORNADA DE TRABALHO, OU SEJA, SUA CARGA HORÁRIA SEMANAL?

- () Muito insatisfeito

- Insatisfeito
- Nem satisfeito, nem insatisfeito.
- Satisfeito
- Muito satisfeito

12) COMO VOCÊ SE SENTE EM RELAÇÃO AO SEU LOCAL DE TRABALHO (ambiente físico adequado: limpeza, organização, iluminação, ventilação, tecnologias e equipamentos necessários para a realização de suas tarefas, segurança)?

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito, nem insatisfeito.
- Satisfeito
- Muito satisfeito

13) COMO VOCÊ SE SENTE EM RELAÇÃO A FUNÇÃO QUE EXERCE NO TRABALHO QUANTO À CRIATIVIDADE, A AUTONOMIA E A RESPONSABILIDADE (por exemplo: quanto ao orgulho; reconhecimento; autorrealização)?

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito, nem insatisfeito.
- Satisfeito
- Muito satisfeito

14) VOCÊ RECEBE FEEDBACK EM RELAÇÃO AO SEU DESEMPENHO NO TRABALHO?

- Muito frequente / Frequente / Ocasionalmente / Raramente / Nunca

15) COMO VOCÊ SE SENTE AO RECEBER FEEDBACK DO DESEMPENHO DO SEU TRABALHO?

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito, nem insatisfeito.
- Satisfeito
- Muito satisfeito

16) COMO VOCÊ SE SENTE EM RELAÇÃO AS OPORTUNIDADES DE CRESCIMENTO E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL (por exemplo: quanto aos programas de treinamento e aperfeiçoamento profissional, promoções, participação nas decisões, trabalho desafiante) OFERECIDO PELA EMPRESA?

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito, nem insatisfeito.
- Satisfeito
- Muito satisfeito

17) COMO VOCÊ SE SENTE EM RELAÇÃO A FREQUÊNCIA QUE OCORREM AS DEMISSÕES E AS NOVAS CONTRATAÇÕES NA EMPRESA?

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito, nem insatisfeito.
- Satisfeito
- Muito satisfeito

18) COMO VOCÊ SE SENTE EM RELAÇÃO AO CLIMA ORGANIZACIONAL DO SEU AMBIENTE DE TRABALHO?

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito, nem insatisfeito.
- Satisfeito
- Muito satisfeito

19) VOCÊ ACREDITA QUE O SEU DESEMPENHO PROFISSIONAL E A SUA MOTIVAÇÃO SÃO MAIORES QUANDO A EMPRESA OFERECE PROGRAMAS DE TREINAMENTOS (atualização profissional) E RECOMPENSAS/BENEFÍCIOS (exemplo: cesta básica; vale transporte; vale alimentação; prêmios; comissões; promoções; oportunidade de desenvolvimento; refeição subsidiada):

- Discordo plenamente
- Discordo em parte
- Não concordo e nem discordo
- Concordo em parte
- Concordo plenamente

20) O QUE O FEZ ESCOLHER A PROFISSÃO/CARGO EM QUE ATUA?

- Necessidade, ou seja, falta de oportunidade de trabalho
- Oportunidade de aprendizagem; crescimento e desenvolvimento profissional
- Identificação com a área de atuação
- Status
- Autorrealização
- Outros especificar: _____