



Faculdade de Tecnologia Deputado Waldyr Alceu Trigo

QUALIDADE DE VIDA NAS ORGANIZAÇÕES: FATOR INFLUENCIADOR NA PRODUTIVIDADE DOS COLABORADORES

Adriana Cardoso de Souza^{1*}, Kelly Roberta dos Santos Pereira^{2*}, Clesio Aparecido Marinho^{3*}

^{1*} Graduanda do Curso de Tecnologia em Gestão Empresarial da Faculdade de Tecnologia Deputado Waldyr Alceu Trigo - Fatec Sertãozinho. Rua Jordão Borguetti, 480- Jardim Recreio, Sertãozinho - SP, 14170-120 - (16) 3942-5806 (drya88@yahoo.com.br)

^{2*} Graduanda do Curso de Tecnologia em Gestão Empresarial da Faculdade de Tecnologia Deputado Waldyr Alceu Trigo - Fatec Sertãozinho. Rua Jordão Borguetti, 480- Jardim Recreio, Sertãozinho - SP, 14170-120 - (16) 3942-5806 (kroberta_89@hotmail.com)

^{3*} Professor da Faculdade de Tecnologia Deputado Waldyr Alceu Trigo - Fatec Sertãozinho. Rua Jordão Borghetti, 480 - Jardim Recreio, Sertãozinho - SP, 14170-120 - (16) 3942-5806 (clesio.marinho@fatec.sp.gov.br)

Resumo - A busca por melhores condições no ambiente de trabalho está se tornando uma prática cada vez mais discutida, tanto por funcionários como por empregadores, pois ter um ambiente agradável e favorável para o trabalho é fundamental para que a empresa atinja, em conjunto com seus colaboradores, uma boa produtividade de acordo com as necessidades próprias e do mercado. O objetivo deste artigo é mostrar como a qualidade de vida dentro de uma organização está diretamente ligada à motivação dos funcionários e como esse fator influencia de forma direta o aumento de produtividade, e como esse fator vem se tornando uma preocupação nas organizações. Nesta pesquisa, serão apresentados os principais fatores que interferem na qualidade de vida no trabalho, como estes afetam os indivíduos, bem como sua produtividade. A metodologia utilizada neste artigo compreende revisão bibliográfica com o propósito de encontrar na literatura temas relacionados ao assunto qualidade de vida, e o estudo de uma companhia onde houve a mudança de atitude da diretoria para garantir qualidade de vida a seus colaboradores. Será apresentado o resultado das mudanças ocorridas na empresa após a implantação de ferramentas, dados que comprovem a mudança na qualidade de vida dos colaboradores e a mudança na produtividade.

Palavras-chave: Qualidade de Vida. Motivação. Trabalhadores.

Abstract - The search for better conditions in the workplace is becoming an increasingly discussed practice, both by employees and employers, since having a pleasant and favorable work environment is a key factor for the company to achieve, together with its employees, a good productivity according to their needs and the market. The objective of this article is to show how the quality of life within an organization is directly linked to the employees' motivation and how this factor directly influences the increase in productivity, since this factor has become a concern in organizations. In our research the main factors that interfere in the quality of life at work will be presented and how this can affect the individuals, as well as their productivity. The methodology used in this article includes bibliographical review with the purpose of finding in the literature subjects related to quality of life, and the study of one company where there was a change of management's attitude to guarantee quality of life to its collaborators. The results of changes in the company will be presented after the implementation of tools, data that demonstrate the change in the quality of life of employees and in productivity with such changes.

Keywords: Quality of Life. Motivation. Workers.

Introdução

Sabe-se que o principal foco de uma organização é obter lucros pelos seus serviços e/ou produtos que são comercializados. Um fator que influencia de forma direta a produtividade de uma empresa, fazendo com que ela consiga obter ou não esse lucro é a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). As empresas estão compreendendo que investir nessa área é reconhecer um dos ativos mais importantes das organizações que são os talentos humanos.

A QVT não é apenas o funcionário ter um bom salário, mas sim ter bons relacionamentos interpessoais dentro da empresa, superiores participativos das tarefas a serem realizadas, equipamentos e lugares adequados para a realização de suas tarefas. O funcionário precisa se sentir valorizado dentro da organização, ter o seu trabalho reconhecido, uma gestão eficiente, a fim de evitar altos índices de rotatividade na equipe que, muitas vezes, é resultado de uma gestão que não visa aos interesses e necessidades das pessoas.

Um funcionário motivado traz benefícios à organização; um ambiente de trabalho adequado e a importância que a empresa dá ao funcionário tendem a aumentar a produtividade e qualidade dos serviços que a empresa oferece, e não se pode deixar de ressaltar que não só o que acontece internamente em uma organização reflete em seu colaborador, mas também os ambientes externos, que refletem de forma direta e, muitas vezes, no campo pessoal.

O momento atual é de crise no mercado de trabalho, que é reflexo da crise política que o país enfrentou nos últimos anos, o que acaba refletindo em um alto nível de desgaste psicológico entre os profissionais das mais diversas áreas, pois gera a incerteza de saber por quanto tempo ainda o seu serviço está garantido. Analisando este cenário, onde grandes empresas fazem demissão em massa ou fecham suas portas, essa preocupação se torna ainda mais forte.

São vários os fatores que podem afetar uma profissional tanto positiva como negativamente; por isso as áreas que lidam com pessoas dentro das organizações devem ter visão ampla, para que os colaboradores possam ajudar a empresa a atingir seus objetivos de forma eficiente.

Muitas empresas atualmente se conscientizaram de que os recursos utilizados para o melhoramento da qualidade de vida no ambiente de trabalho é um investimento de grande importância, os recursos sendo aplicados de forma estratégica e planejado é um fator diferencial para o desenvolvimento e sucesso dessa organização.

Considera-se a abordagem desse assunto de extrema importância, analisando o contexto atual no qual todos estão inseridos e se dão conta do quanto ainda é falha nas organizações a preocupação do bem-estar do funcionário, resultando em colaboradores cansados e desmotivados.

Utilizando como base a qualidade de vida no trabalho e como ela é um dos principais fatores no aumento de produtividade de uma organização é que este artigo foi pensado.

Neste estudo, são apresentados os conceitos de QVT, levantados na pesquisa bibliográfica, bem como os principais autores que abordam esse assunto. Num segundo momento, aborda-se o surgimento da preocupação com a QVT em todo o mundo e uma análise de como as condições no trabalho influenciam a motivação dos funcionários e como isso afeta os resultados de uma organização. Em seguida, é analisada a aplicação da QVT em uma empresa, e os resultados do uso dessas ferramentas.

Revisão Bibliográfica

Qualidade de Vida no Trabalho

Com a valorização do tempo no ambiente de trabalho, muitos aspectos importantes se perderam enquanto outros foram surgindo, com um forte impacto na vida do ser humano e nas organizações. Diante de um mundo com grandes exigências, metas a serem cumpridas e trabalho a ser feito, foi ficando para trás o que é de extrema importância: a saúde das pessoas envolvidas nestes contextos.

Segundo Rodrigues (2016, p. 35), “o Taylorismo e o Fordismo proporcionaram aos trabalhadores da época melhores condições de trabalho. Tanto no aspecto motivacional como no projeto do cargo e ambiente físico de trabalho”. Nota-se que a partir desse momento, foram desenvolvidas e analisadas melhores formas de trabalho, para que os objetivos da organização fossem alcançados. Ainda segundo este autor, apesar de muito criticado, o Taylorismo foi um marco para o conhecimento do trabalhador dentro de uma organização, onde então surgiu a administração científica que sem ela, seria impossível o verdadeiro estudo dos seres humanos no trabalho.

No final dos anos 60, a produção em série teve o início de uma crise, partindo de conflitos e movimentos sociais nos quais os trabalhadores buscavam e lutavam por mudanças no sistema produtivo, pois suas atividades laborais estavam reduzidas à simples ações repetitivas (TONELLI, 2019).

Logo surge o Toyotismo e a era de acumulação flexível, um método de gestão usado pelas empresas japonesas que tinha como características fundamentais:

A colaboração entre a direção e o trabalhador, mão de obra funcional e controle de qualidade total. Adaptado perfeitamente à nova economia global e ao sistema de produção flexível, o Toyotismo, na verdade, é um

novos modos de gerir o processo laboral. Os trabalhadores participam do processo de produção de modo a realizar melhorias permanentes não apenas no produto como no próprio processo de produção (TONELLI, 2003, p. 29).

Na década de 80, havia uma suposição de que, sozinha, a informatização abrangeria todo o mundo dos negócios, mas o que se observou foi que, sem mudanças empresariais, a tecnologia se tornaria mais grave para os problemas de burocracia das empresas, ao invés de solucioná-los. Diante disso, para Costa (2009), a empresa atualizada deveria ir de frente com a qualidade e a excelência como forma de se manter inserida no espaço, tanto em termos ambientais como de eficiência.

Com isso os líderes das organizações buscavam cada vez mais a ajuda de administradores, com o intuito de melhorar o funcionamento e a capacidade de seus negócios, sempre de forma eficaz, tendo como um dos focos principais o crescimento da organização.

De acordo com Chiavenato (1992a, p. 201-202),

A qualidade encontra-se intimamente relacionada com a produtividade e ambas possibilitam a competitividade empresa/organização. O conceito de qualidade implica na conformidade/adequação relativamente ao que o cliente/usuário espera; daí advindo uma mobilização interna (organizada e sistemática), e alcançá-la vai depender de uma série de aspectos para além do investimento em ativos fixos ou da aquisição de determinados itens (máquinas, equipamentos, tecnologias, etc.), principalmente dos ligados à cultura organizacional. A qualidade não se restringe à produção/fabricação, antes se direcionando a todas as áreas da empresa/organização, isto é, deve ser introduzida na própria dinâmica organizacional no contexto de uma sociedade complexa e de um ambiente heterogêneo.

Segundo Conte (2019), QVT pode ser entendida como um programa que visa a facilitar e satisfazer às necessidades do trabalhador ao desenvolver suas atividades na organização, tendo como ideia básica o fato de que as pessoas são mais produtivas quanto mais estiverem satisfeitas e envolvidas com o próprio trabalho. Sendo assim, as organizações devem proporcionar melhorias constantes para os colaboradores, e assim conseqüentemente, terem o seu retorno em produtividade.

Diante das mudanças do século XX, houve uma que se pode afirmar ser de suma importância para o ser humano: a preocupação com a qualidade de vida. Ela está associada a práticas e atitudes voltadas para o bem-estar, em um mundo moderno e conectado onde o que se vê é externo, surge então algo que possa tratar e solucionar o que antes não era possível. “Essa primeira metade do século XX apresentou dois momentos distintos de um lado uma concepção voltada à produtividade e de outro a preocupação com a satisfação do trabalhador” (RODRIGUES, 2016, p.27).

Para Maslow (1971 apud RODRIGUES, 2016, p.338),

Estão organizadas numa hierarquia de valor ou importância, quer dizer, a manifestação de uma necessidade se baseia geralmente na satisfação prévia de outra, mais importante ou premente. O homem é um animal que sempre deseja. Não há necessidade que possa ser tratada como se fosse isolada; toda necessidade e relaciona com o estado de satisfação ou insatisfação de outras necessidades.

Entende-se assim que a organização deve desenvolver meios para reconhecer quais são os fatores que motivam sua equipe, que os estimulam a exercer suas funções todos os dias, analisando cada indivíduo que nela está inserido de forma particular, pois a necessidade de cada ser humano se dá de forma diferente, e assim desenvolver caminhos para que os objetivos da organização se tornem também os dos colaboradores, pois quando isso acontece, o resultado é positivo para os dois lados, empresa e funcionário.

A evolução da qualidade de vida no trabalho

Segundo Nadler e Lawler (apud FERNANDES, 2019), o conceito da Evolução da QVT se dá conforme apresentado na Tabela 1:

Tabela 1 Evolução do QVT.

EVOLUÇÃO DO CONCEITO DE QVT	
CONCEPÇÕES EVOLUTIVAS DA QVT	CARACTERÍSTICAS OU VISÃO
1 – QVT como uma variável (1959 A 1972)	Reação do indivíduo ao trabalho. Era investigado como melhorar a qualidade de vida no trabalho para o indivíduo.
2 – QVT como uma abordagem (1969 a 1974)	O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional; mas, ao mesmo tempo, tendia a trazer melhorias tanto ao empregado como à direção.
3 – QVT como um método (1972 a 1975)	Um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tomar o trabalho mais produtivo e mais satisfatório. QVT era vista como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas com integração social e técnica.
4 – QVT como um movimento (1975 a 1980)	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Os termos administração participativa e democracia industrial eram frequentemente ditos como ideias do movimento de QVT.
5 – QVT como tudo (1979 a 1982)	Como panaceia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros problemas organizacionais.
6 – QVT como nada (futuro)	No caso de alguns projetos de QVT fracassarem no futuro, não passará de apenas um modismo passageiro.

Fonte: Fernandes (1996, pag. 42)

Conforme demonstrado, a qualidade de vida no trabalho passou por várias transformações no decorrer dos anos, o cenário no mundo dos negócios muda de forma rápida e com isso foi mudando também a forma de ver o colaborador, não como apenas um instrumento de obter resultados, mas sim uma peça chave no sucesso da organização, que tem necessidades a serem supridas dentro da organização, e a maneira como a empresa lida com esse fator interfere de forma direta na produtividade dos mesmos.

Segundo Rodrigues (2016), a QVT teve início na década de 50, por Eric Trist que, com ajuda dos seus funcionários, analisou modelos que interligassem indivíduo-trabalho-organização. A partir dessa técnica, surgiu a abordagem da organização do trabalho, tendo como base a satisfação do colaborador com a empresa e com suas funções desenvolvidas na organização, que ganhou o nome de qualidade de vida no trabalho.

A preocupação com a qualidade de vida ganhou espaço dentro das grandes e pequenas empresas, a partir do momento em que empresários e líderes se deram conta de que um funcionário satisfeito, que se sinta bem ao realizar suas funções dentro da organização, e que é valorizado, produz de forma mais eficaz e eficiente. Sendo assim, a empresa ganha um leque de benefícios ao proporcionar aos seus colaboradores um ambiente de trabalho agradável.

A inserção da qualidade de vida no ambiente de trabalho oferece maior participação aos trabalhadores dentro da organização e desenvolve um ambiente de integração com superiores, com os colegas e com o ambiente de trabalho, tendo sempre como objetivo a compreensão das necessidades dos funcionários (MORETTI, TREICHEL, 2003).

De acordo com Walton (1973 apud FERNANDES, 2019), um programa ideal de QVT tende a desenvolver uma organização mais humanizada, fazendo com que no trabalho o colaborador tenha simultaneamente um grau de responsabilidade e autonomia, recebendo constantemente “feedback” sobre seu desempenho, para que possa receber tarefas adequadas, variedade, enriquecimento do trabalho e foco no seu desenvolvimento pessoal.

Refletindo sobre o dia a dia do trabalhador, onde, muitas vezes, a cobrança da organização se torna mais intensa, e a preocupação em manter o seu trabalho se torna cada vez maior. Diante desses fatores algumas empresas não se atentam em investir na qualidade de vida do seu funcionário, focando apenas em atingir o resultado final sem se preocupar em como será o caminho a ser percorrido para que esse objetivo seja alcançado.

Motivação e qualidade de vida no trabalho

Quando se fala de qualidade de vida no trabalho, entende-se de um local agradável e adequado para o serviço a ser realizado, porém deve ser compreendida de maneira ampla, analisando fatores internos da empresa que influenciam de forma direta no rendimento do trabalhador, dentre eles podem-se citar:

- gestão: o gestor deve conhecer o setor em que atua, entender as necessidades de sua equipe, buscando melhorias contínuas para execução das tarefas, atuando assertivamente;
- remuneração: o trabalhador deve ter rendimentos compatíveis ao mercado atual, e sendo possíveis benefícios, tais como ticket alimentação, vale-transporte, parcerias com creches e escolas para os funcionários que têm filhos, participação de lucros e resultados entre outros;
- relações interpessoais: os relacionamentos internos da organização podem interferir de forma positiva ou negativa no desempenho colaborador, que são de funcionário-funcionário, funcionário-cliente, funcionário-gestor, ou seja, todos os relacionamentos que o colaborador tem através de seu trabalho;
- estrutura: ambiente adequado para o trabalhador realizar suas tarefas;
- ergonomia: é o que pode aliviar o estresse físico e psicológico do trabalhador, através da prática de ginástica laboral e a utilização de mobiliário e equipamentos corretos para o trabalho.

A qualidade de vida no trabalho não se resume apenas ao ambiente da organização ou à sua estrutura, mas também sobre os fatores que motiva o indivíduo na sua singularidade. A motivação é algo indispensável dentro da organização, pois é o que impulsiona o colaborador a atingir determinada meta ou objetivo, sendo assim a motivação afeta de forma direta o desempenho funcional do funcionário.

Para Chiavenato (1992b, p. 418), “a complexidade da motivação humana é brilhantemente ilustrada e compreendida através da Pirâmide de Maslow na chamada Hierarquia das Necessidades”. Maslow ilustra as principais necessidades do ser humano, separado por níveis do mais alto ao mais baixo. A Figura 1, abaixo, representa as chamadas necessidades básicas do ser humano, segundo o tradicional modelo de pirâmide, que presume a satisfação do nível menor, para haver a permissão à satisfação do maior.



Figura 1 Pirâmide das Necessidades Humanas Básicas.

Fonte: Maslow (2000, p.105)

Maslow (1943) estudou a motivação para encontrar explicação para os comportamentos, por meio das necessidades ou motivados por elas. Ele acreditava que as necessidades não satisfeitas são os motivadores principais do comportamento humano, havendo precedência das necessidades mais básicas sobre as mais elevadas. A pirâmide de Maslow é de grande importância quando se fala em ambiente organizacional, pois se uma empresa não oferece a seu colaborador o mínimo que ele precisa para ter suas necessidades supridas, o mesmo se torna desmotivado e improdutivo, indo na contramão do objetivo da organização.

De acordo com Chiavenato (2003), analisando a pirâmide de Maslow, vê-se na base as necessidades básicas de todo ser humano, quando essas necessidades são satisfeitas surge a necessidade de um bom emprego; posteriormente, outros

incentivos como boa remuneração, segurança no trabalho, conjunto de fatores que impactam de forma direta na forma como o colaborador desempenha suas tarefas dentro da organização. No topo da pirâmide, é a necessidade de se sentir parte da organização, ter seu trabalho reconhecido; caso isso não ocorra, o funcionário passa a realizar seu trabalho frustrado, não conseguindo mais atingir ótimos resultados dentro da empresa.

A importância da Qualidade de Vida nas Organizações

Walton (apud FERNANDES, 1996) propõe oito categorias conceituais, que demonstra a vasta importância da qualidade de vida nas organizações, incluindo critérios de QVT, a Tabela 2 abaixo mostra claramente todas essas categorias:

Tabela 2 Modelo de Walton.

CRITÉRIOS	INDICADORES DE Q.V.T.
1 – Compensação justa e adequada	<ul style="list-style-type: none"> • Renda adequada ao trabalho; • Equidade interna; • Equidade externa.
2 – Condições de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> • Jornada de trabalho razoável; • Ambiente físico seguro e saudável.
3 – Uso e desenvolvimento de capacidades	<ul style="list-style-type: none"> • Autonomia; • Significado da tarefa; • Identidade da tarefa; • Variedade de habilidade; • Retroinformação.
4 – Oportunidade de Crescimento e Segurança	<ul style="list-style-type: none"> • Possibilidade de Carreira; • Crescimento pessoal; • Segurança no emprego.
5 – Integração social na empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Igualdade de oportunidades; • Relacionamento; • Senso comunitário.
6 – Constitucionalismo	<ul style="list-style-type: none"> • Respeito a leis e direitos trabalhistas; • Privacidade pessoal; • Liberdade de expressão; • Normas e rotinas.
7 – O trabalho e o espaço total da vida	<ul style="list-style-type: none"> • Papel balanceado do trabalho.
8 – Relevância social da vida no trabalho	<ul style="list-style-type: none"> • Imagem da empresa; • Responsabilidade social pelos empregados; • Responsabilidade pelos produtos e serviços.

Fonte: Walton (1973)

Análise de cada critério da tabela de Walton:

1. Compensação Justa e Adequada: busca-se a obtenção de remuneração adequada pelo trabalho realizado, assim como o respeito à equidade interna (comparação com outros colegas) e à equidade externa (mercado de trabalho).
2. Condições de Trabalho: medem-se as condições prevalentes no ambiente de trabalho. Envolve a jornada e carga de trabalho, materiais e equipamentos disponibilizados para a execução das tarefas e ambiente saudável (preservação da saúde do trabalhador). Ou seja, esse tópico analisa as condições reais oferecidas ao empregado para execução das suas tarefas.
3. Uso e Desenvolvimento de Capacidades: implicam o aproveitamento do talento humano, ou capital intelectual, como está em voga atualmente. Portanto, reconhecer a necessidade de concessão de autonomia (*empowerment*), incentivo a utilização da capacidade plena de cada indivíduo no desempenho de suas funções e feedbacks constantes acerca dos resultados obtidos no trabalho e do processo como um todo.
4. Oportunidade de Crescimento e Segurança: englobam-se as políticas da instituição no que envolve o desenvolvimento, crescimento e segurança de seus empregados, ou seja, possibilidade de carreira, crescimento pessoal e segurança no emprego. Neste fator pode se observar, através das ações implementadas pelas empresas, o quanto a prática empresarial está de fato sintonizada com o respeito e a valorização dos empregados;
5. Integração Social na Organização: no qual se pode, efetivamente, observar se há igualdade de oportunidades, independente da orientação sexual, classe social, idade e outras formas de discriminação, bem como se há o cultivo ao bom relacionamento.
6. Constitucionalismo: mede o grau em que os direitos do empregado são cumpridos na instituição. Implica o respeito aos direitos trabalhistas, à privacidade pessoal (praticamente inexistente no mundo empresarial moderno), à

liberdade de expressão (altamente em cheque, tendo-se em vista as enormes dificuldades de trabalho com registro em carteira).

7. Fator Trabalho e o Espaço Total da Vida: onde deveríamos encontrar o equilíbrio entre a vida pessoal e o trabalho.
8. Relevância Social da vida no Trabalho: investiga se há percepção do empregado em relação à imagem da empresa, a responsabilidade social da instituição na comunidade, a qualidade dos produtos e a prestação dos serviços. Felizmente, esses aspectos vêm tendo significativos avanços no campo empresarial.

Produtividade

Quando se fala em produtividade, já vem à mente o resultado do que é produzido; para as empresas se faz necessário que esse fator tenha índices sempre altos para atender à necessidade do mercado. Mas para isso, sabe-se que o carro-chefe para o alcance dos objetivos de qualquer organização são os seus trabalhadores, que precisam ter suas necessidades satisfeitas para realizar suas tarefas, a fim de suprir também as necessidades da organização. A produtividade depende do desenvolvimento dos talentos humanos, envolvendo habilidade, vontade, interesse, consciência, técnica, gerenciamento, em contexto social, econômico e político.

O significado da palavra produtividade se constitui no meio empresarial por sua importância assegurando a sobrevivência e o sucesso das empresas no atual contexto econômico.

De acordo com Martins (2019), a produtividade é desencadeada por dois fatores: capacitação e motivação. Pode-se referir à capacitação como meio de competência na realização de tarefas e é de responsabilidade do setor de Gestão de Pessoas, e é realizada na organização por meio do recrutamento, seleção, treinamento e do desenvolvimento dos colaboradores. A motivação é o que os impulsiona a trabalhar de forma satisfatória, pois é a disposição do trabalhador que o faz ser empenhado na melhor maneira de realizar suas funções, porém tem um alto nível de influência gerado também pela organização.

Diante dessa ligação direta que a empresa possui sobre o bem-estar do trabalhador vem a importância do QVT no seu dia a dia, pois o ambiente de trabalho é geralmente onde os profissionais passam em média 8 horas por dia, 44 horas por semana, onde são desenvolvidas atividades repetitivas, que se faz necessário um ambiente agradável e com qualidade para que possam exercer suas tarefas de acordo com o esperado por seus superiores.

Para Gattai (1993), por muito tempo, a administração preocupou-se apenas com o aumento da produção para a melhoria do desempenho das empresas. As contribuições de várias teorias vêm, aos poucos, proporcionando melhor compreensão da importância do atendimento às necessidades e aspirações dos trabalhadores para a efetiva melhoria da produtividade nas organizações. Ainda segundo este autor, as atividades de lazer têm contribuição positiva na humanização das tarefas cotidianas nas organizações.

Existe consenso sobre a contribuição do lazer para humanizar o cotidiano dos trabalhadores e que “o espaço de lazer, quando inserido no cotidiano da empresa, passa a ter significativa importância para os trabalhadores que tem a oportunidade de se expressar livremente e de demonstrar toda sua potencialidade humana. Por outro lado, a empresa ‘ganha’ a nível de aumento de produtividade, pois seus funcionários estarão mais integrados ao ambiente de trabalho (GATTAI, 1993, p.45).

Muitos estudiosos do assunto acreditam que, diante do cenário atual, o caminho é esse: investir em melhorias em tudo que resulta no bem-estar do colaborador, desde a infraestrutura as suas necessidades mais básicas dentro da organização, buscando assim se tornar uma empresa competitiva no mercado, obtendo uma equipe produtiva e motivada.

Parte Experimental

O estudo foi realizado em uma organização que está no mercado há mais de dezoito anos, sediada no interior do estado de São Paulo, na região de Ribeirão Preto, trabalhando no ramo de produtos eletrônicos, tendo iniciado no mercado no ano de 2000, fornecendo apenas para um mercado que era o sucroenergético. Em 2004, passam a contar com o conhecimento e o *know-how* do diretor de pesquisa e desenvolvimento, levando assim a organização a atingir mercados mais amplos e diversificados, e ampliar seus departamentos para além de produção; surgem os setores de revisões e assistência técnica. Em 2009, muda as suas instalações, para assim melhor atender a seus clientes internos e externos. Atualmente a empresa trabalha com produtos e serviços, prestando serviços de assistência técnica em todo território nacional, no exterior, e também em equipamentos que são enviados a sua sede, ganhando assim o reconhecimento de várias organizações renomadas no mercado.

Mesmo com todo esse crescimento, ao longo dos anos, a empresa passou por momentos de intensa complexidade; em 2017, houve uma crise que afetou grande parte do país, atingindo principalmente o setor sucroenergético. A empresa em questão passou por um período muito difícil e como consequência dessa situação no 2º semestre do ano de 2017, foi necessário um corte no quadro de funcionários, dos 14 que possuía, passou a contar com apenas 4, e os dois diretores. A

empresa continuou no mercado, mas sem grandes perspectivas, pois as dificuldades para se manter eram enormes. Nesse momento crítico que estava em jogo a sobrevivência da organização no mercado, os diretores se surpreenderam com o desempenho da equipe que ficou, pois mesmo reduzida, conseguiu que o faturamento se mantivesse igual ou maior meses anteriores. Quando os diretores se viram com apenas 4 funcionários, e tendo resultados praticamente iguais aos que tinha antes, perceberam que se investissem nas necessidades mais básicas dos trabalhadores, a produtividade possivelmente cresceria ainda mais. Diante dessa percepção, a empresa fez investimentos simples, que proporcionaram grande motivação nos funcionários, aumentando assim seu desempenho dentro da empresa. Os investimentos realizados foram nos seguintes itens:

- disponibilização de colchonetes e sala com ar-condicionado para que os funcionários que almoçam na empresa tivessem um local para descanso;
- pão e café no período da manhã e café no período da tarde;
- 15 minutos de café no período da manhã e 15 minutos a tarde;
- vale-refeição no valor de R\$ 100,00, disponibilizado no primeiro dia de cada mês;
- aumento de 15% sobre o salário de cada funcionário;
- ajuda de custo com transporte para os funcionários que moram em outra cidade;
- comunicação direta com os diretores, facilitando a resolução de problemas;
- parceria com convenio de saúde e farmácia, descontando em folha de pagamento;
- liberação de internet para os colaboradores.

Com a aplicação dessas melhorias, a organização se viu ainda mais forte, mesmo tendo apenas 1/3 da mão de obra que tinha antes. Com benefícios básicos oferecido aos colaboradores, a produtividade geral da empresa se manteve de forma positiva, com os funcionários cada vez mais motivados e empenhados em ajudar a organização a se manter no mercado. Os diretores também se sentiram motivados a lutar pela organização, pois eles mostraram para os trabalhadores que eles eram peça fundamental e de extrema importância para a organização.

Resultados e Discussão

Na análise, foi possível observar que a produtividade teve um aumento considerável, quando comparados o primeiro semestre de 2017 com o primeiro semestre de 2018, quando a empresa contava apenas com 4 colaboradores, houve uma melhora na empresa após a implantação das medidas de melhorias no ambiente de trabalho, tendo como foco a qualidade de vida do trabalhador dentro da organização. Um ponto de extrema importância que deve ser levado em consideração diante da análise feita é a redução de funcionários na empresa após o 1º semestre de 2017, onde todos os setores ficaram desfalcados, e os trabalhadores tiveram que se desdobrar para fazer além de suas funções por um grande período, ajudando a empresa se manter no mercado e, diante desse enorme desafio, a produção cresceu de maneira significativa. Diante desses acontecimentos, os diretores da organização entenderam que estavam no caminho certo em relação aos poucos funcionários que restaram, pois manter uma equipe unida e motivada trouxe reflexos positivos para a empresa, o desempenho foi além das expectativas.

Para comprovar tais informações, pode-se demonstrar o aumento de produtividade nesse período com a produção e venda de dois principais produtos da empresa:

- **Produto A:**
 - No 1º semestre de 2017, foram fabricadas e vendidas 108 peças, com 14 funcionários.
 - No 1º semestre de 2018, com implantação das medidas de qualidade de vida, foram fabricadas e vendidas 192 peças, com apenas 4 funcionários.

A Figura 2 apresenta a variação entre colaboradores e peças do produto A.

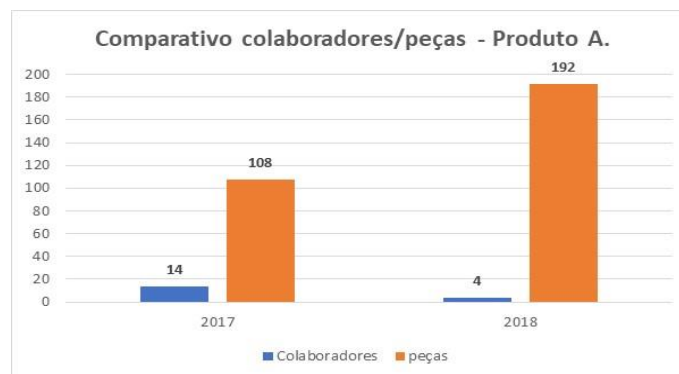


Figura 2 Comparativo colaboradores/peças.

- **Produto B:**
 - No 1º semestre de 2017, foram fabricadas e vendidas 12 peças.
 - No 1º semestre de 2018, foram fabricadas e vendidas 16 peças.

A Figura 3 apresenta a variação entre colaboradores e peças do produto B.

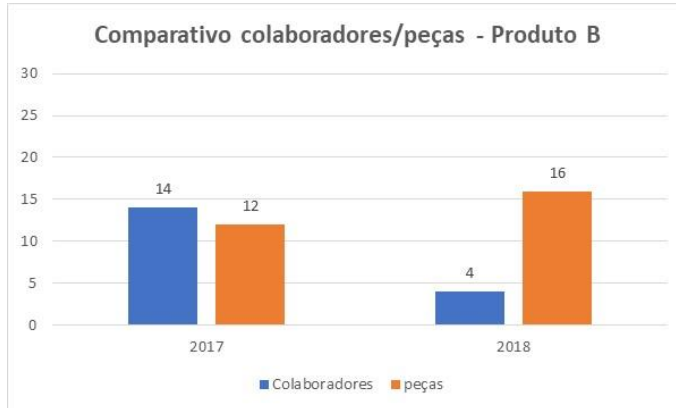


Figura 3 Comparativo colaboradores/peças.

- **Finalização da Ordem de Serviços de acordo com a programação:**
 - 1º semestre 2017, foram finalizadas 140 ordens de serviços no tempo programado.
 - 1º semestre 2018, foram finalizadas 131 ordens de serviços no tempo programado.

Nas ordens de serviço, não houve um aumento de um semestre para o outro, mas analisando que foi realizado com uma quantidade bem menor de colaboradores, percebe-se que, apesar de enxuta, a equipe obteve o mesmo ou maior nível de produtividade, e isso se deve aos incentivos, melhorias e benefícios que foram implementados na empresa. A Figura 4 apresenta os dados de ordens de serviços entregues no prazo.

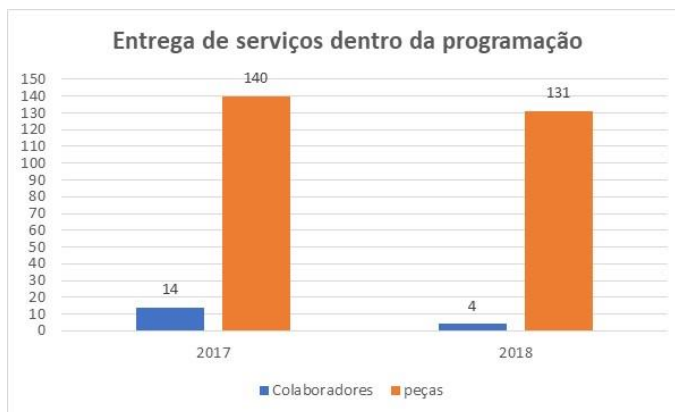


Figura 4 Entrega de peças dentro da programação.

Conclusão

Como base para análise, utilizou-se uma empresa que, em meio à crise e instabilidade no mercado, investiu no recurso mais poderoso que havia para ela no momento, que foram os poucos colaboradores que lhe restaram, reinventando-se e desenvolvendo meios para um trabalho menos exaustivo, participação direta com os superiores, autonomia nas tomadas de decisões, sempre acompanhado dos diretores. Tornando essas pequenas mudanças na forma de gerir a empresa o carro-chefe para se reestabelecer com ainda mais força diante da grande concorrência, pois o sentimento de valorização da equipe resultou em desempenho além do que era esperado, superando a produtividade que a empresa já teve em momentos em que contava com uma equipe bem maior. De acordo com a pesquisa para realização deste artigo, pode-se concluir que a qualidade de vida do trabalhador está diretamente ligada à sua produtividade, pois, se de um lado apresentou-se uma empresa que se preocupa com seu colaborador, o faz sentir que é importante e valorizado por ela, do

outro lado, provavelmente, tem-se um trabalhador dedicado que, muitas vezes, trabalha contra o tempo a fim de conseguir atender aos prazos da empresa, e até mesmo faz além de sua função, não medindo esforços para dar o seu melhor, ajudando a organização a manter o equilíbrio. No decorrer deste trabalho, analisou-se o quanto a qualidade de vida vem evoluindo e se tornando cada vez mais importante para as organizações, uma vez que o colaborador vê que seu trabalho é essencial para o objetivo da empresa, e busca maneiras de tornar as tarefas e o dia a dia menos exaustivo, se tornando mais exigente e mostrando que tem necessidades a serem cumpridas e que elas afetam de forma direta seu rendimento dentro da empresa. Diante disso, as organizações buscam cada vez mais se atualizar e buscar meios para investir na qualidade de vida de seus colaboradores, pois entenderam que eles são a engrenagem que fazem a força da empresa. Uma organização que tem um quadro de funcionários desmotivados e insatisfeitos provavelmente é uma organização com altos índices de absenteísmo, rotatividade e ineficiência em cumprimento de prazos, e com todos esses fatores, perde a credibilidade no mercado, tornando-se fraca perante a concorrência. Pode-se afirmar também que investir no bem-estar dos funcionários não exige um custo tão alto, pois todo investimento realizado em melhorias no ambiente e estrutura organizacional é revertido em lucros para a empresa, pois o funcionário satisfeito realiza suas tarefas de forma mais eficiente, ajudando assim a organização a estar cada vez mais perto de atingir seus objetivos.

Agradecimentos

Agradecemos a Deus, que nos acompanhou desde o início dessa nossa jornada.

Ao nosso orientador Prof. Clésio Marinho, que teve papel fundamental para realização desse artigo, acreditando em nossa capacidade, e sempre nos auxiliando de forma clara e assertiva.

À Coordenadora do Curso, Profa. Me. Mara R. Mellini pelo incentivo e atenção que teve conosco.

Ao Centro Paula Souza pela receptividade e apoio técnico e administrativo durante os três anos de estudos.

À nossa família, pelo apoio que nos deram todos esses anos, acreditando em nós e em nossos sonhos, sem eles nada seria possível.

A todos, muito obrigada.

Referências

CHIAVENATO, I. **Administração de Empresas**: uma abordagem contingencial. São Paulo: McGraw-Hill, 1992a.

_____. **Gerenciando Pessoas**: O Passo Decisivo para a Administração Participativa. São Paulo: Makron Books, 1992b.

_____. **Introdução à Teoria da Administração**: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CONTE, A. L. Qualidade de vida no trabalho. **Revista FAE Business**, n° 7, nov.

2003. Disponível em: <http://www.unip.br/comunicacao/publicacoes/ics/edicoes/2013/01_janmar/V31_n1_2013_p53a58.pdf>. Acesso em 18 de fev. de 2019.

COSTA, Fernando José Pereira. **Desafios da Gestão Empresarial numa Perspectiva de Qualidade e de Meio Ambiente em Mercados Globais**. 21 agosto 2009. Disponível em: <<http://lasa.international.pitt.edu/members/congresspapers/lasa2009/files/GoncalvesRodriguesManuel.pdf>>.

FERNANDES, Eda Conte. **Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar**. Salvador, BA: Casa da Qualidade, 1996.

GATTAL, M. C. P. **A importância do lazer na empresa**. Tese (Mestrado). Universidade de São Paulo. 1993.

MASLOW, A. H. A. **Uma Teoria da Motivação Humana** 1943. Disponível em: <http://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm>. Acesso em 24/05/2019.

MARTINS, Caroline O.; MICHELS, Glaycon. Programas de promoção da saúde do trabalhador: exemplos de sucesso. **Revista Brasileira de Cineantropometria & Desempenho Humano**. 2003, vol. 5, nº. 1, p. 85-90. Disponível em: <<http://www.periodicos.ufsc.br/index.php/rbcdh/article/view/4010/16817>>. Acesso em: 04 de mar. de 2019.

MORETTI, S.; TREICHEL, A. Qualidade de vida no trabalho x Auto-Realização humana. **Revista Leonardo Pós-Órgão de Divulgação Científica e Cultural do ICPG**. 2003. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=000143&pid=S1414-9893200700030001400016&lng=pt>. Acesso em: 29/04/2019

RODRIGUES, M. V. **Qualidade de vida no trabalho: Revolução e análise no nível gerencial**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2016.

TONELLI, M. L. Q. **O neoliberalismo e a flexibilização do direito do trabalho**. 2003. Disponível em: <http://bibdig.biblioteca.unesp.br/bitstream/handle/10/28322/JU_318_COMPLETO.pdf?sequence=1>. Acesso em: 04 de mar. de 2019.

WALTON, R. E. **Qualidade de vida no trabalho e melhorias**. Sloan Management Review, Cambridge. V15., 1.ed.1973