



CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA - UniCEUB

FACULDADE DE TECNOLOGIA E CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FATECS

DISCIPLINA: ARTIGO CIENTÍFICO

CURSO: ADMINISTRAÇÃO/NOTURNO

A GESTÃO DO PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Tarsila Santos – RA 20753290

Brasília, 29 de Outubro de 2010

A GESTÃO DO PROGRAMA DE QVT

Tarsila Nayane Câmara Santos¹

RESUMO

Serão apresentados os conceitos, definições e a gestão da qualidade de vida no trabalho, na concepção e busca de melhorias de resultados operacionais, visando a identificação de relação de produtividade e o gerenciamento efetivo de um programa de QVT nas organizações do setor privado da economia. O objetivo principal desse material é identificar se há relação de QVT e produtividade. No mercado, por meio de observação, evidencia-se que várias empresas têm experimentado novas experiências, com o objetivo de melhorar a saúde organizacional e, como consequência, a elevação do nível de satisfação no trabalho. Para atingir os objetivos desejados o trabalho teve como pilar principal a pesquisa bibliográfica, trata-se de um material de caráter exploratório, onde foram aplicadas entrevistas com perguntas abertas para suportar a resposta do problema. Os resultados identificados remetem ao fato no qual empresas que investem em programas de qualidade de vida no trabalho (QVT), podem gerar resultados mensuráveis para as organizações, levando os colaboradores a ter uma disposição maior para o trabalho.

Palavra-chave: QVT. Qualidade de vida. Produtividade

¹ Aluna do curso de Administração do Centro Universitário de Brasília – UniCEUB e colaboradora do Banco Santander

INTRODUÇÃO

Pode apresentar-se como um paradoxo o estágio vivido pelas empresas em meio ao cenário competitivo mercantil, no qual os recursos dos mais variados seguimentos são poucos, equacionar qualidade de vida do trabalho com produtividade. (Fernandes *et al.* 1988).

O assunto em referência torna-se relevante na medida em que busca evidenciar uma gestão ativa nos programas de qualidade de vida no trabalho (QVT), os quais podem trazer benefícios para a organização, com intuito de diminuir possíveis impactos não positivos sobre as operações comerciais frente ao mercado. O material desenvolvido será explanado trazendo os conceitos de QVT e produtividade organizacional, o qual se pretende, inicialmente, apresentar a gestão de programas de QVT, posteriormente definição de produtividade e a relação entre QVT e produtividade. Para isso, será construído um artefato acadêmico para responder a problemática: Um programa de QVT pode influenciar a produtividade organizacional das empresas do setor privado?

Para dar suporte na sustentação a resposta do problema que se almeja solucionar, foi construído o objetivo geral do artigo que é: Identificar se há relação entre QVT e produtividade organizacional das empresas do setor privado. Sendo assim, como objetivos específicos têm-se: apresentar conceitos de QVT e produtividade, verificar os efeitos da QVT na produtividade da organização, apresentar os resultados coletados de forma a verificar possíveis fatores que influenciam a produtividade organizacional.

O artigo está distribuído da seguinte forma: apresentação de diversas definições sobre QVT, depois é apresentado conceitos e a visão sobre produtividade, logo a seguir, apresenta-se o possível relacionamento entre qualidade e produtividade, seguindo com qualidade de vida e o índice de produtividade, depois é demonstrado o resultado do questionário aplicado e suas respectivas análises, finalizando com a conclusão do presente material de pesquisa.

Na visão gerencial e para que se possa entrar no âmbito da gestão de qualidade de vida é preciso entender algumas necessidades emergentes do

mercado corporativo e globalizado, onde empresas e organizações buscam, cada vez mais, resultados positivos e desempenho operacional elevado, com o aumento da produtividade, tendo em vista a grande competitividade existente no atual momento econômico.

Dessa forma, a questão da produtividade empresarial é um elemento a ser considerado dentro da camada corporativa, pois as organizações existem com a finalidade de que seus produtos e serviços sejam ofertados ao mercado consumidor, para atender as demandas e desejos dos clientes. Essa busca por alta produtividade caminha em paralelo com a necessidade percebida por uma parcela dos gestores e administradores, de se ter uma qualidade de vida em meio ao dinamismo que as empresas precisam permanecer ambientadas com todo esse processo.

EMBASAMENTO TEÓRICO

Por meio de percepções comportamentais do mercado globalizado, é possível verificar que o homem se tornou ponto chave e um grande diferencial para o sucesso ou insucesso das empresas dos mais diversos setores da economia. Sendo assim, as organizações que tem visão de futuro precisam se adequar a essa realidade operacional e que pode alavancar os resultados da organização, ou seja, fazer com que seus colaboradores sintam-se satisfeitos em seu local de trabalho.

1. QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

A qualidade de vida é um importante item dentro do gerenciamento estratégico, principalmente pela ótica do autor Rodrigues (2000), isto porque em sua obra acadêmica são relatadas as complexidades existentes nas relações humanas dentro do ambiente do espaço de trabalho, local este que tende a ser uma extensão do bem-estar que os mesmos vivenciam, e dependendo da situação, em seus momentos particulares.

Há um desejo das empresas em buscar novos campos de expansão e para isso é preciso entrar no nível de concorrência globalizado. Sendo assim, os programas de qualidade de vida no trabalho estão sendo amplamente discutido no

meio acadêmico e no mercado corporativo, gerando expectativas tanto na dimensão física do trabalho como nas áreas sociais e emocionais.

Busca-se, com isso, estabelecer que quaisquer ações não projetadas pelas empresas de forma correta dentro do ambiente de trabalho, podem acarretar sérios prejuízos ao balanço financeiro da empresa. (Fernandes *et al.* 1988)

Como forma de entender a participação do ser humano como pilar do centro dos resultados operacionais das empresas, existem vários fatores a serem considerados nesse processo. Dessa forma Chiavenatto (1999, p. 391) destaca alguns desses fatores, quais sejam: “satisfação com trabalho executado; as possibilidades de futuro na organização; o reconhecimento pelos resultados alcançados; o salário recebido; os benefícios auferidos.”

Percebe-se que, para trabalhar o QVT é necessário entender sobre o comportamento de pessoas e possuir conhecimento técnico e teórico para alavancar as metas planejadas pela organização. De acordo com o autor citado, uma das primeiras áreas que a pessoa se alinha é a chamada satisfação com trabalho, ou seja, não adianta a empresa possuir os melhores profissionais técnicos, se eles não se sentem satisfeitos com os serviços executados dentro da empresa.

Como verificado no atual cenário empresarial, as alterações no comportamento tecnológico, político e econômico no ambiente de desenvolvimento de novos processos gerenciais, propiciaram que empresas brasileiras absorvessem modelos administrativos servindo de referência para a evolução de países emergentes, principalmente nas estruturas de funcionamento das organizações brasileiras. (Fernandes *et al.* 1988)

Nessa tendência de mudanças fundamentais de conceitos administrativos o material humano, ou a força do homem em função de resultados, vem se emoldurando em patamares de trabalho que necessitam de novas engenharias de gerenciamento de qualidade de vida no trabalho. (Rodrigues, 2000)

Cada vez mais, observa-se por meio de análises das empresas do mercado brasileiro, uma grande relevância do envolvimento de pessoas no centro dos projetos de crescimento das organizações e atrelado a isso, uma busca por índices adequados de satisfação no trabalho e um roteiro extra em função dos caminhos de produtividade, por meio da gestão de pessoas com foco na qualidade de vida do ser humano. (Rodrigues, 2000)

O assunto qualidade de vida no trabalho não é um tema recente ou algo que nunca tenha sido explorado, muito pelo contrário, o tema vem sendo observado em épocas passadas quando o trabalhador buscava satisfação do trabalho na forma de diminuir a fadiga e o cansaço no ambiente de exercício de suas atividades laborais. Já nas primeiras civilizações havia os primeiros indícios de um movimento em relação a métodos, abordagens, esquemas, atitudes e esforços para que os impactos do cansaço pudessem influenciar nas atividades dos trabalhadores. (Sampaio *et al.* 2004)

Diante do quadro de esforço humano, existe o outro lado da face empresa/trabalhador que são os empresários brasileiros. Estes têm sua parcela, positiva ou negativa, em todo esse processo de busca na melhoria contínua, nos índices de trabalhadores satisfeitos ou não dentro do espaço de atividades.

Nesse sentido, há um risco, conforme macro-ambiente financeiro, dos donos de empresas não aderirem ao movimento de qualidade no trabalho, ou mesmo fazer a adesão de forma lenta, fazendo com que os resultados no quadro geral de produtividade demorem a aparecer, e os índices positivos não sejam alcançados de forma satisfatória. (Sampaio *et al.* 2004)

Uma empresa para evoluir de forma constante e crescente, precisa implementar no ambiente de trabalho o bem-estar para a comunidade trabalhista, de forma que estes percebam que estão sendo alvo de um programa de melhoria de vida no trabalho.

Mas em se tratando de qualidade de vida, o que vem a ser esse termo? O tema e a definição de qualidade de vida são amplamente abordados por vários

estudiosos, pesquisadores e autores acadêmicos. Para Huse & Cummings (1985, *apud* MARCUS, 2000, p. 202), QVT pode ser definido como:

[...] uma forma de pensamento envolvendo pessoas, trabalho e organização, onde se destacam dois aspectos distintos: a preocupação com o bem-estar do trabalhador e com a eficácia organizacional e a participação dos trabalhadores nas decisões e problemas do trabalho.

Conforme visto em Huse & Cummings (1985, *apud* MARCUS, 2000), o trabalhador é influenciado pelo ambiente laboral, bem como o ambiente também é impactado pelo colaborador, ou seja, não há como isolar os dois elementos de forma que estes possam viver sem a presença um do outro. Isso significa que, de forma direta, a empresa precisa investir no fator humano para que a mesma possa avançar no mercado empresarial, da mesma forma como o capital humano precisa se posicionar como fonte de resultados para as operações mercantis.

Para o autor Sampaio et al (2004, p. 7), um programa de QVT pode ser definido como “maneira pela qual o indivíduo interage (com sua individualidade e subjetividade) com o mundo externo, por tanto à maneira como o sujeito é influenciado e como influencia”. É perceptível, pela visão da obra acadêmica do autor, que há uma troca mútua em todos os aspectos abrangendo até a área subjetiva do ser humano.

Entender as definições de qualidade de vida no trabalho (QVT) e saber sua importância no meio acadêmico e empresarial, é fator relevante para sua aplicação na prática dentro dos modelos administrativos atualmente adotados nas empresas privadas.

Em relação a qualidade de vida no trabalho o autor Walton, tem uma abordagem relativamente voltada a aspectos sociais. Dessa forma segundo Walton (1973, p. 11), aponta e relata o termo qualidade de vida no trabalho (QVT) tem sido utilizado “freqüentemente para descrever certos valores humanísticos e ambientais negligenciados pelas sociedades industriais em favor do avanço tecnológico, produtividade industrial e crescimento econômico”.

Percebe-se, pela orientação e visão do autor, que as empresas estão em busca de um resgate de valores sociais, uma vez que os mesmos foram se evacuando do meio mercadológico, sendo sustentando pela necessidade de resultados e um maior envolvimento dos empresários em questões competitivas e estratégicas. Por isso o autor compactua com a idéia de que "Qualidade de vida no trabalho poderá ser exaltada e as expectativas dos trabalhadores de todos os níveis poderão ser entendidas e satisfeitas". (Walton, 1973, p. 21)

Walton (1973, p. 12) apresenta em sua literatura acadêmica que aborda o tema qualidade de vida, oito categorias de conceitos que dão suporte a questões de medições e compreensão de QVT e relacionamento do gerenciamento de programa de qualidade de vida com produtividade, que são:

[...]

- 1 – Compensação adequada e justa;
- 2 – Condições de trabalho;
- 3 – Uso e desenvolvimento de capacidades;
- 4 – Oportunidade de crescimento e segurança;
- 5 – Integração social na organização;
- 6 – Constitucionalismo;
- 7 – Trabalho e espaço total de vida;
- 8 – Relevância social da vida no trabalho. (Walton, 1973, p. 12)

Para uma melhor concepção sobre qualidade de vida no trabalho torna-se imperioso obter diversas visões acadêmicas e científicas. Sendo assim, Fernandes (1996), aborda que QVT são forças para ampliar a melhoria das formas de trabalho, no sentido de obter cargos profissionais com maior produtividade. Evidenciam-se, na colocação da autora, dois centros de relatividade em função de resultados, quais sejam: o consumidor, chamado de cliente externo e produtor/colaborador, conhecido como cliente interno.

Já Oliveira et al (2005, p. 9) "há um limite sutil entre as questões de trabalho e de vida na família e na comunidade, ambos tratam de questões relacionadas a promover e assegurar a qualidade do bem-estar geral do ser humano." Entende-se, pela percepção da autora, que há um componente importante para ser trabalhado na

gestão de QVT, ou seja, o bem-estar do funcionário em seu ambiente de trabalho, estabelecendo que este precisa ser visto como “ser humano” e não apenas como peça mecânica de um sistema.

O fato é que segundo Fernandes (1996), o grau de importância em relação a humanizar a forma, ambiente e método de trabalho, torna-se fator fundamental para alavancar o potencial organizacional como forma estratégica de diferencial competitivo no mercado globalizado.

Percebendo o que o autor Walton (1973) elenca sobre qualidade de vida no trabalho, os pontos destacados acima remetem a vários objetivos à serem alcançados, sendo um deles o aumento da produtividade organizacional, pois a grande maioria dos programas de QVT são inseridos na organização com esta premissa a ser cumprida.

1.1 PRODUTIVIDADE

A questão de produtividade relacionada a uma gestão de programas de qualidade de vida vem sendo estudada e debatida, nas literaturas acadêmicas, no sentido de buscar respostas e embasamento técnico para suplantar as dificuldades de fazer com que o trabalhador pratique suas atividades com maior posicionamento de satisfação.

Nesses atuais tempos, aqui se referencia a partir do ano 2000, onde busca-se tirar o máximo do trabalhador em função do fator competitivo que as empresas enfrentam diariamente, definir e criar produtos gerenciais, em geral, gera para empresa uma verdadeira saída para montar um diferencial operacional.

Conforme relata Limongi-França (2003) existe a seguinte consideração para iniciar a força da produtividade, sendo na visão da autoria o seguinte: oferecer condições centrais de segurança e saúde no ambiente de trabalho diante do fator produtivo, chamado de capital humano pelos colaboradores da área econômica e recentemente de gestão de pessoas pelos profissionais da área da administração.

O desafio nesses termos é construir, com base nos cenários laborais, estratégias que possam cumprir os requisitos de segurança na área de trabalho, alinhado com atividades que tirem mínimo da saúde física e mental dos trabalhadores.

Assim, de acordo com que a autora cita, produtividade pode ser definida como “grau de aproveitamento dos meios utilizados para produzir bens e serviços. Em geral, a perspectiva é aproveitar ao máximo os recursos disponíveis para chegar a resultados cada vez mais competitivos.” (Limongi-França, 2003)

A autora busca conceituar produtividade de forma que se tenha entendimento, sobre um resultado para ser atingido e uma meta para ser cumprida, existindo como suporte os recursos que precisam ser aproveitados da melhor forma possível e em sua potência máxima.

O impacto que estes recursos possuem, no âmbito de trabalho, é direto e o coeficiente de produção que se busca, com o uso operacional de pessoas, máquinas e tecnologias é sempre positivo, de forma que as empresas possam ganhar cada vez mais em produtividade, lucratividade e acima de tudo estabelecer sua marca, produtos e serviços no mercado.

Levando-se em consideração que existem determinados recursos para se chegar ao lugar desejado, estabelecer condições de trabalho favoráveis ao trabalhador de forma que estes produzam de forma positiva, trazendo resultados satisfatórios para a organização, torna-se um ponto focal de melhoria no gerenciamento de pessoas e recursos. (Limongi-França, 2003)

Toda atividade realizada no ambiente da empresa, deve gerar um resultado específico, e este precisa estar atrelado aos objetivos primordiais da alta administração da organização, que no caso de empresas do setor privado, é obter lucros como meta principal.

Para Limongi-França (2003) “não existe um produto ou serviço oferecido por uma empresa sem um processo gerencial.” O pensamento da autora compactua

com o que foi demonstrado anteriormente, quando se há uma visão, a partir da definição de produtividade, que todo e qualquer atividade deve gerar um valor para organização, sendo que as melhorias desses processos que estão diretamente envolvidos com produtividade de pessoas necessitam, não apenas ter foco em resultados, mas também em quem executam tais rotinas, no caso os trabalhadores.

A questão da produtividade, nesse sentido, transpõe a barreira de receber apenas números operacionais, para se adequar e atuar nas camadas gerenciais de maior impacto dentro do setor produtivo de qualquer organização, ou seja, na gestão de uma qualidade de vida no trabalho para quem executa as atividades atreladas ao fator produtivo desses mesmos elementos, na cadeia de conjunto de objetos que compõem o processo de gestão de resultados.

1.2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E PRODUTIVIDADE

Na sociedade comentada por Drucker (2000), a chamada “sociedade do conhecimento”, os mercados internacionalizados e a efetiva existência de aumentar a produtividade, é o grande desafio encontrado por empresas que desejam alcançar novos patamares administrativos ou mesmo, para aquelas organizações que vislumbram competir de forma a participar ativamente em ambientes estratégicos.

Ter a percepção de que a grande riqueza das organizações não está no ambiente físico e nos bens patrimoniais, mas sim na massa humana de pessoas que compõem a estrutura pensante da empresa. O capital intelectual, segundo fontes literárias acadêmicas, conforme observado por Drucker (2000), pode ser um dos pilares de alavancagem financeira de muitas empresas que descobriram essa fonte de sucesso, sabendo trabalhar de forma constante e inteligente toda essa arquitetura funcional.

A atitude empresarial de manter ou implementar um programa de qualidade de vida no trabalho (QVT), vem impactar a forma como as empresas olham para seus funcionários e como estas resolvem adotar medidas para melhorar a gestão de pessoas. No entanto, todo esse esforço da empresa, pode gerar em seus controles administrativos e operacionais, resultados que antes não poderiam ser alcançado.

Na camada de melhorias e vantagens, conforme menciona Limongi-França (2003) “há grande crença de que os programas de QVT geram resultados mensuráveis nas organizações...”. Sendo assim, de acordo com relato abordado, é importante perceber que adotar melhorias nos processos de trabalho de forma com que exista um programa de qualidade de vida no trabalho, estabelece um positivo mecanismo de administração voltada para pessoas.

Dentro alguns benefícios da institucionalização de um programa de QVT, podem-se destacar segundo Limongi-França (2003):

[...]

- maior disposição para o trabalho;
- melhoria do clima interno;
- maior comprometimento;
- fidelidade a empresa;
- atração por benefícios

Estes fatores podem ser ordenados e catalogados, para que as métricas de sucesso sejam atingidas dentro de prazos estabelecidos pela alta direção da empresa, sendo que o sentido central é sempre manter o ser humano como suporte propulsor de um aumento de produtividade.

De certo, a percepção de melhoria do ambiente de trabalho deve ser absorvida e entendida pelos trabalhadores, pois uma política de QVT onde não há uma consciência coletiva de participação mútua, não surge efeito relativo a produção positiva dos colaboradores, caso esse que exige que as organizações se estruturarem para gerenciar de forma adequada o uso do programa de qualidade de vida.

Com a evolução do pensamento das empresas em relação à forma de gerenciar pessoas, o fator produtividade torna-se uma das bases para se manter e criar um programa de qualidade de vida. Existem alguns aspectos a serem considerados na relação qualidade de vida e produtividade, sendo eles segundo Rodrigues (2000, *apud* PETERS & WATERMAN, 1983, p. 29):

[...]

- uma firme disposição para agir;
- maior aproximação do cliente;
- autonomia e iniciativa dos trabalhadores;
- produtividade através dos trabalhadores;
- orientação por valores – filosofia organizacional;
- limitar-se ao conhecimento;
- formas de trabalho simples e em pequenos grupos;
- política administrativa flexível.

Assim, da perspectiva da organização, conforme mostra o autor, há uma grande relação entre a inserção e o gerenciamento de um programa de qualidade de vida no trabalho, e a efetiva produtividade dos colaboradores impactados pelas ações de um programa de QVT, fazendo com que na prática as empresas obtenham um resultado em termos de posicionamento de mercado.

No que tange a questões financeiras diretamente ligadas a produtividade Limongi-França (2003) aborda que, a forma habilidosa como o trabalho é gerenciado impacta diretamente nos preços e custos, fazendo com que os mesmos sejam reduzidos, tornando as mercadorias acessíveis no universo mercantil. Com isso, observa-se que realizar o trabalho de forma otimizada, com melhorias nas condições de trabalho e fazendo com que os colaboradores executem as atividades satisfeitas com grau de produtividade elevado, pode fazer com que os custos operacionais diminuam, elevando a capacidade competitiva da empresa no mercado empresarial.

Em um aspecto corporativo a produtividade vem apresentar ao trabalhador um canal para participar de maneira direta, evidentemente que guardando as proporções e modelos gerenciais adotados, nas decisões da organização. Conforme Rodrigues (2000, *apud* HUSE & CUMMINGS, 1985, p. 202) “o trabalhador é envolvido no processo de tomada de decisão em vários níveis organizacionais, através de uma filosofia organizacional adequada.” Verifica-se, então, que um dos objetivos de um programa de qualidade vida atrelado ao fator produção, permeia

pele do campo do envolvimento dos colaboradores nas participações administrativas da empresa.

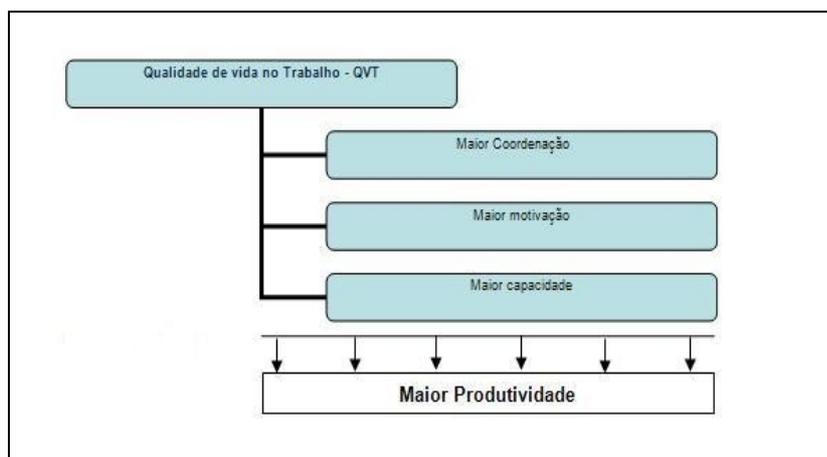
Esse tipo de comportamento organizacional envolve da parte da empresa, uma mudança em relação a parâmetros físicos, gerenciais, estruturais e, acima de tudo, cultural, pois praticar o conceito de participação de trabalhadores no processo gerencial, por meio de qualidade de vida no trabalho, exige da empresa um amadurecimento nos gerentes e administradores.

Em uma ótica positivista, a produtividade se encaixa nos seguintes aspectos de vantagens e objetivos empresariais, conforme Rodrigues (2000, *apud* HUSE & CUMMINGS, 1985, p. 204):

[...]

- Maior coordenação;
- Maior motivação;
- Maior capacidade.

O esquema abaixo demonstra o relacionamento apontado e dimensionado por Rodrigues (2000, *apud* HUSE & CUMMINGS, 1985, p. 204):



Fonte: Rodrigues (2000, *apud* HUSE & CUMMINGS, 1985, p. 204)

Quando o assunto produtividade é abordado no campo da administração a visão de Limongi-França (2003) é a de que “o desafio é reconstruir, com bem-estar, o ambiente competitivo, altamente tecnológico, de alta produtividade do trabalho, e garantir ritmos e situações ecologicamente corretas.”

Observa-se na estrutura de pensamento da autora, uma preocupação com três pilares importantes para se desenvolver novas metodologias gerenciais e estratégicas no mundo corporativo, que são: bem-estar dos funcionários, ambiente competitivo e tecnologia.

Quando se fala de bem-estar referente à Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) Limongi-França (2003) destaca a atuação nas áreas e dimensões “biológica, psicológica, social e organizacional de cada pessoa e não, simplesmente, o atendimento a doenças e outros sintomas de stress que emergem ou potencializam-se no trabalho.”

Sendo assim, na ótica da autora, a produtividade de bens e serviços é tão importante quanto a forma como os trabalhadores são considerados nas esferas sociais e humanas, sendo preciso a organização desenvolver formas e mecanismos para desempenhar todo o processo de qualidade de vida no trabalho, sabendo que um dos objetivos da QVT, como já verificado nesse artigo, é a de transformar o ser humano como peça central em todo o processo de crescimento organizacional.

Ainda, segundo visão da Limongi-França (2003), de nada adianta possuir os melhores maquinários e uma estrutura física de empresa fantástica, se não há uma consciência coletiva da organização representada por seus donos, gerentes e administradores, no sentido de colocar o ser humano como elemento e eixo propulsor dessa engrenagem mercadológica.

Para Timossi et al (2009, p. 2) é possível “melhorar condições de trabalho ao indivíduo, oferecendo-lhe a oportunidade de utilizar todo o seu potencial produtivo”. É importante verificar que a grande parte dos pesquisadores e autores acadêmicos, relacionam de forma direta ou indireta a questão de gestão de QVT e produtividade, sendo este um grande fator para as empresas buscarem um posicionamento correto em relação ao assunto.

Outro fator a ser considerado como foco de análise entre QVT, produtividade é o quanto cada trabalhador pode e deve produzir em relação ao que a organização

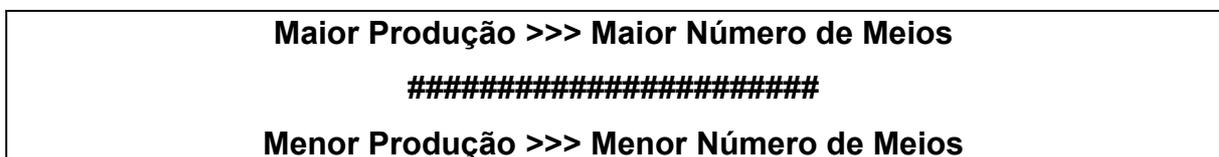
busca como meta e o quanto este tem capacidade de ofertar como força de trabalho. Com isso Limongi-França (2003) relata que cabe ao administrador definir quais as melhores condições para buscar os índices de produtividades adequados ao ambiente de unidade de trabalho.

De acordo com a autora, não basta apenas a empresa buscar produzir cada vez mais sem ter um plano de trabalho, que conduza os funcionários a elevar sua capacidade produtiva sem trazer malefícios ao colaborador.

O índice de produtividade então, conforme apresentado, pode ser usado na busca do equilíbrio entre o que o administrador ou gerente da organização consegue ofertar ao trabalhador dentro de um programa de QVT na forma de meios de trabalho, suporte, benefícios entre outros aspectos.

Sendo assim, índice de produtividade segundo Limongi-França (2003) é a “relação entre determinada quantidade de produção e a quantidade de meios para produzi-la”. Essa relação, por questões estratégicas e de lógica quantitativa, é a de que quanto maior o número de meios de produção ofertados ao trabalhador, teoricamente haverá um índice maior de produção.

Com isso, e tendo por base a visão da autora, o esquema abaixo pode expressar de forma direta a relação de produção e meios, observe:



1.3 – MÉTODO

Essa etapa do artigo tem como fundamento descrever os procedimentos de pesquisa realizados, visando esclarecer a forma como o trabalho foi concebido com intuito de atingir o objetivo desejado.

O trabalho teve como pilar principal o campo de atuação na pesquisa bibliográfica onde o embasamento teórico sobre QVT (Qualidade de Vida no Trabalho), foi realizado por meio de pesquisa em literatura específica e artigos científicos dentro do modelo de assunto, com suporte de analisar teoricamente os dados e apresentar os principais conceitos contemplados nos objetivos.

A pesquisa realizada foi suportada pelo método hipotético-dedutivo, pois foi construída tendo por base as literaturas já existentes sobre o tema em questão, realizando comparativo entre a aplicação da teoria e a prática de mercado.

Quanto aos fins, este artigo é exploratório aplicando como base os conceitos de Vergara (2000), onde busca promover maior entendimento e conhecimento sobre os assuntos abordados no artigo, em especial a relação entre qualidade de vida no trabalho e produtividade, além de ser também descritivo, sendo que suas fontes literárias são amplas e com grande disponibilidade material.

Em relação aos meios trata-se de uma pesquisa bibliográfica, pois foi realizado um estudo sistematizado com material e assuntos publicados em artigos científicos e livros acadêmicos. Para instrumentalizar os resultados do presente artefato, foi realizado roteiro de entrevista com perguntas do tipo aberta, num total de 08 (oito) itens de questionamentos, para um público amostra de 03 cargos de níveis gerenciais, representando as principais unidades de uma empresa selecionada como modelo de pesquisa do setor privado da economia.

Já quanto à natureza dos dados verificados, utilizou-se a pesquisa do tipo qualitativa, pois Vergara (2004) aponta que “destaca as características não observadas por meio de um estudo quantitativo, descreve a complexidade de determinadas situações e analisa a interação de certas variáveis.”

Foram realizadas as análises das respostas concebidas pelos profissionais da empresa ao qual foi realizado o roteiro de entrevista, podendo ser uma contraposição ou assertiva ao problema do presente artigo para obter, com isso, um posicionamento estratégico da possível relação entre os temas apresentados.

Dessa forma, a entrevista aborda perguntas que remetam a soluções ou elucidação técnica, para dar sustentação na resposta ao problema apresentado. Para isso, foram escolhidos unidades de referência da empresa pesquisada, bem como cargos de nível gerencial dentro de cada uma dessas filiais.

A pesquisa foi realizada e aplicada de forma direta aos supervisores das unidades da empresa Laboratório Sabin no mercado de Brasília, nas regiões do Lago Norte, Brasília Shopping e Asa Norte. A população em pesquisa foi composta por 03 supervisores de cada filial da empresa que concordaram voluntariamente, responder ao questionário apresentado aos mesmos. Essas filiais da empresa Sabin, foram selecionadas aleatoriamente dentre as demais, garantindo os resultados desejados.

O instrumento original compõe-se de 08 (oito) perguntas abertas completamente não estruturada, realizada nos locais de cada unidade da empresa escolhida, sendo que a primeira questão busca verificar em qual momento foi percebido a necessidade de criação de um programa de QVT, depois se deseja perceber qual momento foi necessário implementar o QVT, a seguir busca-se observar se houve mudança na produtividade dos colaboradores, logo a seguir verifica-se se há como mensurar o aumento ou não da produtividade, finalizando com a busca por verificar o comprometimento dos colaboradores, os benefícios do QVT e as mudanças de satisfação do cliente externo.

Com as respostas apresentadas ao questionário de 08 (oito) perguntas realizado aos supervisores, há uma unanimidade do ano de 2006 como marco inicial na inserção do QVT no ambiente administrativo da empresa. Coletou-se, também, os reais motivos para criação de um programa de qualidade de vida no trabalho para buscar o aumento da produtividade dos funcionários e conseqüentemente elevar o índice de satisfação do consumidor final. Outro fator relevante abordado no

questionário aplicado foi a forma de mensurar, se houve realmente uma melhora significativa na qualidade de vida do colaborador e na produtividade corporativa.

De acordo com os dados analisados, verificou-se que o corpo administrativo encontra-se alinhado em condições favoráveis para um bom desempenho organizacional, após a inserção e criação de um programa de qualidade de vida (QVT), tendo em vista que os relacionamentos interpessoais apresentam índices satisfatórios, bem como a satisfação interna de trabalho.

A empresa busca, por meio do QVT, conhecer o valor do ser humano não apenas como elemento participante, mas como foco central do eixo da gestão participativa. Essa visão pode ser vista quando Limongi-França (2003) declara que “o desafio é reconstruir, com bem-estar, o ambiente competitivo, altamente tecnológico, de alta produtividade do trabalho, e garantir ritmos e situações ecologicamente corretas.”

Verifica-se nos dados coletados que a empresa deixou de ser prejudicada pelas constantes faltas dos colaboradores, isso porque com o funcionário sabendo que a empresa o olha como centro dos resultados e não apenas como “peça descartável”, os mesmo usam de esforço além do desejado para permanecer produtivo para a organização.

É relevante, nos dados apurados na entrevista aplicada, uma mudança de produtividade que é visto por todos os entes entrevistados, salientando que essa percepção é notada no cotidiano organizacional, sendo concretizada com a elevação da capacidade de resposta do funcionário para com cliente externo, em relação as demandas apresentadas no ambiente de atendimento. Para mensurar essa mudança de comportamento, a empresa adota ferramentas adequadas para modelar os dados e verificar o grau de absentismo na organização.

Os benefícios constatados e reportados nas entrevistas são o aumento da produtividade dos funcionários, a diminuição de atestado médicos por motivos com baixa relevância, redução dos atrasos em relação ao horário de funcionamento da empresa, aumento da satisfação dos funcionários na percepção de que a empresa

investe no talento humano e ainda um grau de felicidade quando da observação do funcionário ser escutado como voz de participativa.

Constata-se, por meio da entrevista realizada, que questões como o comprometimento dos funcionários é outro elemento que se deve levar em consideração, isso porque a qualidade de vida de trabalho apresenta-se como ferramenta positiva para os colaboradores que se envolveram direta ou indiretamente com o mesmo, sendo visto de forma positiva por todos os participantes do quadro funcional da empresa.

Como um programa de qualidade de vida no trabalho pode ser visto pelos colaboradores sendo um esforço da empresa na implantação de um plano de cargos e salários, espaços para lazer, ou intercalação de turnos de trabalho com horários mais flexíveis, ou ainda a abertura dos donos de empresas para negociação de salários, os funcionários se tornam mais ativos na produtividade, pois verificam que as empresas estão atentas aos seus interesses e anseios pessoais.

Ainda se retratando nas respostas coletadas no período de entrevistas, observa-se que houve um aumento da satisfação do clima organizacional da empresa, essa elevação interna impacta diretamente na questão produtiva de bens e serviços entregues ao cliente final.

Embora a rotina de criação de ambiente favorável ao funcionário seja algo que muitas empresas não se atentam para tal processo, aquelas que visam de forma constante esse recurso, por meio de QVT's implantados e gerenciados corretamente, possuem tal diferencial competitivo.

1.4 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

A discussão sobre o tema QVT x Produtividade podem gerar resultados mensuráveis para as organizações que investem nesse mecanismo de gerenciamento de benefícios para funcionários, isso porque segundo Limongi-França (2003) a “associação entre QVT e produtividade é aceita pela grande maioria dos administradores. É uma associação imediata e produtiva.”

Nesse sentido, percebeu-se que os programas de QVT implementados de forma harmônica aos sistemas internos de gestão, podem levar os colaboradores a ter uma maior disposição para o trabalho, aumenta de forma significativa o percentual positivo do clima interno, há um maior comprometimento por parte dos funcionários, e certa fidelidade do quadro de pessoas, isso porque eles se sentem atraídos pelo pacote de benefícios gerado pelos programas de qualidade de vida no trabalho.

O QVT, em si, não trabalha necessariamente em favor da empresa ou de qualquer organização, sem que o mesmo tenha uma margem elevada de aderência aos anseios e desejos dos trabalhadores. Assim o mesmo precisa ser contemplado como um investimento da empresa e não apenas como ação de “caridade” por parte da organização.

O problema apresentado parte do princípio que, tomando por base a literatura, programas de QVT podem ser adaptados como instrumento estratégico nos setores de desenvolvimento humano dentro das organizações, e que se usados em sua esfera prática, podem gerar resultados tangíveis, aumentando a produtividade e fomentado a economia, podendo tornar-se, também, um diferencial competitivo para as organizações.

Assim, como resposta a indagação do problema proposto nesse trabalho, verifica-se que os programas de qualidade de vida no trabalho podem influenciar diretamente a produtividade das empresas do setor privado, evidentemente, se gerenciado e implantado de forma correta e adequada ao modelo de funcionamento da organização. Este fato pode ser validado por meio dos resultados coletados nas entrevistas realizadas, onde se constatou que houve uma melhoria na produtividade funcional.

O aumento de produtividade apresentado corrobora com que Timossi et al (2009), relata quando aponta um relativo aumento da produtividade e um índice de satisfação de trabalho significativo, nas empresas os quais foram implantados um sistema de gerenciamento de qualidade de vida no trabalho.

Todavia, presume-se, pelos fatos abordados, que as empresas precisam passar por um processo de mudança organizacional intensa, não sendo somente o QVT o único fator diferencial na melhoria de todo processo de aumento na capacidade produtiva dos colaboradores. Porém, observa-se com ênfase, que o QVT teve papel importante no ambiente a ser modelado.

Em virtude do problema proposto, o objetivo geral foi alcançado, pois tem como meta identificar se há relação entre QVT e produtividade. Esta relação é notada quando se observa os pontos centrais coletados nas respostas dos supervisores da empresa do Laboratório Sabin, os quais relatam essa conjunção de relacionamento entre QVT e produtividade. Sendo assim, os resultados esperados nesse referido trabalho foram devidamente alcançados, tendo em vista que a relação entre os fatores qualidade de vida no trabalho e produtividade funcional foram devidamente relacionados.

No que tange a contribuições, esse trabalho de pesquisa pode auxiliar com indicativos de resultados para organizações e empresas, que visam aumentar sua competitividade e produtividade mercadológica, podendo elevar a capacidade global de vendas e elementos estruturais nos processos de qualidade de vida no trabalho.

As limitações apresentadas no presente trabalho podem ser observadas nos resultados dentro de apenas uma organização modelo. Entendo que toda pesquisa possui suas limitações, sabendo-se que a pesquisa poderia ser realizada dentro de um escopo maior de empresas privadas, na medida em que não foram coletadas informações de empresas em outro ambiente produtivo, ou mesmo que usaram essas formas gerenciais, mas não obtiveram sucesso.

Tais evidências ficaram impossibilitadas pela falta de viabilidade pelo fator tempo, escopo de análise e proposta geral. Assim, muitos outros estudos podem ser realizados para evidenciar ambientes heterogêneos.

Verifica-se que um trabalho nunca tem a finalidade de esgotar-se em si todas as possibilidades, e não ter mais nenhuma derivação de estudo ou análise. O que se

propõe nas questões abaixo são indagações que podem levar a futuros estudos e análises:

- a) Um QVT pode ser considerado a única evidência de sucesso em um processo de aumento da produtividade organizacional?
- b) Os custos operacionais de implantação de um QVT podem ser absorvidos por empresas de pequeno porte?
- c) Que práticas podem resultar em casos de insucesso no gerenciamento de um QVT?

REFERÊNCIAS

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina **Qualidade de vida no trabalho: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**, Atlas, 2003.

DRUCKER, P.F. **Desafios Gerenciais para o Século XXI**, Pioneira, 2000.

FERNANDES, Eda Conte. **Qualidade de vida no trabalho**, Casa da Qualidade, 1996.

FERNANDES, Eda Conte *et al.* **Qualidade de vida no trabalho (QVT) – uma experiência brasileira**, Revista de Administração, São Paulo, 1988.

OLIVEIRA, Patricia Morilha de *et al.* **Avaliação da gestão de programas de qualidade de vida no trabalho**, RAE-eletrônica, São Paulo v. 4, n.1, Art 9, 2005.

RODRIGUES, Marcus Vinicius Carvalho. **Qualidade de Vida no Trabalho: evolução e análise no nível gerencial**, Vozes, 2000.

SAMPAIO, Jáder dos Reis *et al.* **Qualidade de vida no trabalho e psicologia social**, Casa do Psicólogo, 2004.

TIMOSSI, Luciana da Silva *et al.* **Análise da qualidade de vida no trabalho de colaboradores com diferentes níveis de instrução através de uma análise de correlações**, Paraná, 2009.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**, Atlas, 2000.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**, Atlas, 2004.