



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS I
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA

JAILMA LEONARDO DOS SANTOS

**IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NO SEGMENTO DA
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

CAMPINA GRANDE
2021

JAILMA LEONARDO DOS SANTOS

**IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NO SEGMENTO DA
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo),
apresentado ao Departamento de
Administração da Universidade Estadual
da Paraíba - UEPB, como requisito parcial
à obtenção do título de tecnólogo em
Gestão Pública.

Orientadora: Prof^a. Msc. Rochane Villarim de Almeida

CAMPINA GRANDE
2021

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

S237i Santos, Jailma Leonardo dos.
Importância da qualidade de vida no trabalho no segmento da administração pública [manuscrito] / Jailma Leonardo dos Santos. - 2021.
23 p.

Digitado.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação EAD em Gestão Pública - Tecnológico) - Universidade Estadual da Paraíba, EAD - Campina Grande, 2021.
"Orientação : Profa. Ma. Rochane Villarim de Almeida, Pró-Reitoria de Ensino Médio, Técnico e Educação à Distância."
1. Administração Pública. 2. Qualidade de Vida. 3. Satisfação. I. Título

21. ed. CDD 351

JAILMA LEONARDO DOS SANTOS

**IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NO SEGMENTO DA
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo),
apresentado ao Departamento de
Administração da Universidade Estadual
da Paraíba - UEPB, como requisito parcial
à obtenção do título de Especialista em
Gestão Pública.

Aprovada em: 09/setembro /2021

BANCA EXAMINADORA

Rochane Villarim de Almeida

Prof. Ms. Rochane Villarim de Almeida (Orientadora)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Núbia do Nascimento Martins

Prof. Ms. Núbia do Nascimento Martins
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

M. S. Barbosa e Silva

Prof. Ms. Maria do Socorro Barbosa e Silva

Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

SUMÁRIO

RESUMO	6
ABSTRACT	6
1 INTRODUÇÃO	6
2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	7
3 REFERENCIAL TEÓRICO	8
3.1 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: ASPECTOS HISTÓRICOS E CONCEITUAIS.....	8
3.2 PROGRAMAS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.....	12
3.3 RELAÇÃO ENTRE SATISFAÇÃO E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO...	16
4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	18
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	20
REFERÊNCIAS	22

IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NO SEGMENTO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

IMPORTANCE OF QUALITY OF LIFE AT WORK IN PUBLIC INSTITUTIONS

Jailma Leonardo dos Santos *

RESUMO

O estudo em questão busca imergir sobre a temática da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), introduzindo os principais aspectos deste constructo considerando a relevância destes temas para as organizações públicas no cenário contemporâneo. Entende-se que o serviço público possui diversos desafios enfrentados pelos colaboradores, como estresse, cansaço, sobrecarga de atividades, dificuldades em ajustar a vida profissional com a pessoal, ambiente turbulento, falta de motivação. Alguns problemas podem estar mais relacionados com o trabalho numa empresa privada, outros com o trabalho no serviço público. Nesse sentido, compreende-se que as organizações, independentemente do segmento de mercado, segmento ou ramo em que estejam inseridas, devem adotar uma perspectiva de gestão estratégica voltada à valorização dos funcionários. Evidencia-se que o capital humano é um diferencial no mundo empresarial, bem como nas instituições públicas, devendo, nesse cenário, ser vislumbrado como sinônimo de crescimento e qualidade na prestação dos serviços. Para realização do presente estudo foi utilizada a pesquisa bibliográfica, com base em livros, artigos, dissertações, monografias, dentre outras publicações inerentes ao tema. Consta-se, assim, que a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) está diretamente atrelada ao desempenho dos colaboradores no cenário laboral, de maneira que o investimento na QVT poderá criar oportunidades de melhorias na esfera organizacional, traduzindo-se em maior satisfação dos funcionários e consequente aumento da produtividade e qualidade no serviço prestado.

Palavras-chave: Qualidade de Vida. Satisfação. Instituições Públicas.

ABSTRACT

The study in question seeks to immerse itself on the theme of Quality of Life at Work (QWL), introducing the main aspects of this construct considering the relevance of these themes for public organizations in the contemporary scenario. It is understood that the public service has several challenges faced by employees, such as stress, tiredness, overload of activities, difficulties in adjusting professional life with the

*Pós-graduanda em Gestão Pública pela Universidade Estadual da Paraíba- UEPB.

personal, turbulent environment, lack of motivation. Some problems may be more related to work in a private company, others to work in the public service. In this sense, it is understood that organizations, regardless of the market segment, segment or branch in which they operate, must adopt a strategic management perspective aimed at valuing employees. It is evident that human capital is a differential in the business world, as well as in public institutions, and should, in this scenario, be seen as synonymous with growth and quality in the provision of services. To carry out this study, bibliographic research was used, based on books, articles, dissertations, monographs, among other publications inherent to the theme. Thus, it appears that the Quality of Life at Work (QVT) is directly linked to the performance of employees in the work scenario, so that the investment in QVT may create opportunities for improvements in the organizational sphere, resulting in greater employee satisfaction. and consequent increase in productivity and quality in the service provided.

Keywords: Quality of Life. Satisfaction. Public Institutions.

1 INTRODUÇÃO

O desempenho de uma instituição pública depende da contribuição de sua equipe de colaboradores e da forma como está se organiza, é estimulada e capacitada. As organizações públicas modernas, que possuem uma gestão voltada para as pessoas, têm elevados níveis de qualidade, seja na gestão de serviços ou produtos.

Nesse cenário, as organizações adotaram a visão de que o capital humano é seu grande diferencial. Ele deve ser considerado como sendo sinônimo de crescimento e vantagem, e para que possa realmente proporcionar resultados de excelência, é necessário que haja um ambiente corporativo propício para que o colaborador se sinta valorizado e para que possa desempenhar sua função sem pressões e/ou outras dificuldades.

O serviço público identifica questões comuns de desafios enfrentados pelos colaboradores: estresse, cansaço, sobrecarga de atividades, dificuldades em ajustar a vida profissional com a pessoal, ambiente turbulento, falta de motivação. Alguns problemas podem estar mais relacionados com o trabalho numa empresa privada; outros com o trabalho no serviço público.

Sob essa perspectiva, ações de melhoria na Qualidade de Vida do funcionário podem gerar um aumento da produtividade da organização. Sendo assim, Limongi-França (2010, p. 42) assinala que existe uma correlação direta entre melhoria da Qualidade de Vida das pessoas e estilo da vida dentro e fora da empresa, e que essa

melhoria “gerará impacto na excelência e na produtividade dos indivíduos em seu trabalho”.

A verdadeira importância da Qualidade de Vida no Trabalho - QVT está no fato de que o colaborador passa no mínimo 8 horas por dia em seu ambiente de trabalho. Com base em tal constatação, pode-se considerar que, por ficar tanto tempo dentro da organização na qual trabalha, em algum momento será preciso programar ações que possam dar um novo “fôlego” para que sua produtividade aumente ou melhore, assim como seu estado geral, enquanto ser humano biopsicossocial, tendo por premissa uma orientação de gestão de pessoas voltada para uma percepção integral do ser que compreende as dimensões física, psicológica e social.

O presente trabalho teve por objetivo analisar a importância da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), apresentando os principais aspectos que compõem esse constructo, bem como conhecendo sua relevância para a saúde física e psíquica do colaborador e para as organizações públicas.

Para realização do presente estudo foi utilizada uma pesquisa bibliográfica, de natureza exploratória, com base em livros, artigos, dissertações, monografias, dentre outras publicações inerentes ao tema ora debatido, dentre os autores utilizados para concretização da revisão da literatura, citam-se: Aquino (1992); Chiavenato (2010); Limonge-França (2010); Davis e Newstrom (1992) e Rodrigues (2011).

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Diante do objetivo geral a que se propôs este trabalho, foi utilizada uma metodologia que possa alcançar uma dimensão compreensiva do fenômeno. Tal proceder é caracterizado através do método qualitativo. Minayo (2018) enfatiza a metodologia qualitativa, e ressalta que não existe modelo-padrão para se construir um conhecimento confiável, mas que existem modelos adequados e inadequados para se investigar.

Considerando a classificação proposta por Gil (2018) pode-se afirmar que esta investigação é mais bem representada por meio de uma pesquisa do tipo descritivo-exploratória, cujo objetivo é possibilitar um maior conhecimento a respeito do problema, de modo a torná-lo mais claro ou auxiliando na formulação de hipóteses. Esta pesquisa, como já dito, é de caráter exploratório, o que quer dizer que:

(...) tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. Pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições. (...) essas pesquisas envolvem: (a) levantamento bibliográfico; (b) entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; e (c) análise de exemplos que estimulem a compreensão (GIL, 2018, p. 41).

Portanto, quanto aos meios, a pesquisa é bibliográfica, e quanto aos fins, descritivo-exploratória. Conforme Gil (2018) a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos.

A fim de melhor subsidiar teoricamente o capítulo concernente à Discussão dos Resultados, recorreu-se a elaboração de uma pesquisa sistemática, onde se buscou selecionar estudos e pesquisas de campo publicadas entre 2015 e 2020 enfocando a importância da qualidade de vida no segmento das instituições públicas.

Os estudos foram pesquisados na base de dados do Google Acadêmico. Os descritores utilizados como palavras-chave foram: qualidade de vida e Instituições públicas. Foram reunidos apenas textos publicados na íntegra e em português. A coleta de dados foi realizada nos meses de março e abril de 2020. Ao todo, foram selecionadas doze pesquisas. Após a leitura dos materiais, restaram cinco estudos que se adequaram aos critérios pré-definidos.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

3.1 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: ASPECTOS HISTÓRICOS E CONCEITUAIS

Nos dias atuais, uma das maiores tendências relacionadas à gestão de pessoas nas organizações diz respeito à qualidade de vida dos colaboradores. Tendo em vista o entendimento de que “quando o trabalhador não se sente integrado e aceito em seu ambiente de trabalho, tende a cuidar primeiramente de seus interesses particulares e, se sobrar tempo, trabalhar pela empresa” (AQUINO, 1980 apud FERNANDES, 1996, p. 43).

Nesse sentido, a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) tem sido uma preocupação contínua desde o início da sua existência, sob outras nomenclaturas ou

em outros contextos, porém, sempre voltada para facilitar ou trazer satisfação e bem estar ao funcionário na execução de sua tarefa (RODRIGUES, 2011).

Na perspectiva de Rodrigues (2011), o termo qualidade de vida vem sendo utilizado de forma crescente para descrever certos valores ambientais e humanos, negligenciados pelas sociedades industriais em favor do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico.

Chiavenato (2010) salienta que o termo qualidade de vida foi criado na década de 1970, pelo professor Louis Davis, quando o mesmo criava um projeto de desempenho e delineamento de cargos. Para ele, o conceito de Qualidade de Vida refere-se à saúde e ao bem estar do trabalhador quando o mesmo desempenha suas atividades profissionais.

Sob esse prisma, a “Qualidade de Vida no Trabalho - QVT deve ser considerada como uma gestão dinâmica porque as organizações e as pessoas mudam constantemente; e é contingencial porque depende da realidade de cada empresa no contexto em que esta inserida” (RODRIGUES, 2011, 146).

O tema qualidade de vida no trabalho se intensificou e ganhou espaço nos congressos e convenções de âmbito gerencial a partir das pesquisas desenvolvidas pela OIT- Organização Internacional do Trabalho, onde os países membros buscaram adequar sua legislação para promover a melhoria do trabalho, principalmente no que diz respeito à saúde, higiene e segurança do trabalhador.

Segundo Rodrigues (2011) somente com a sistematização dos métodos de produção, entre os séculos XVIII e XIX, o interesse acerca das condições de trabalho e a influência das mesmas na produção e bem estar do trabalhador vieram a ser estudados de forma científica. Corroborando com o exposto, Veloso et. al., (2007) afirmam que, embora não seja um consenso, grande parte dos estudos apresentam a QVT como uma reação ao modelo taylorista. Vale frisar que o modelo de produção em massa fordista foi combinado com as técnicas de administração científica tayloristas.

As características de gerenciamento da produção que foram iniciadas com Ford e Taylor começaram a se deixados à margem na década de 1970. Para o trabalhador não houve vantagem em ambos os processos de gerenciamento (fordismo e taylorismo).

Cumprе ressaltar ainda que o aumento de salário advindo de todas essas mudanças não foi proporcional ao aumento do esforço adicional extraído dos

trabalhadores. Já em relação ao Toyotismo, Veloso et. al., (2007) assinalam que “no sistema toyotista, ao mesmo tempo em que alimentam com o seu saber a mais-valia que lhes é extraída, os trabalhadores perdem a oportunidade de usá-lo em benefício próprio”.

Rodrigues (2011) observa que a qualidade de vida no trabalho adquiriu importância como um conceito global e como uma forma de enfrentar os problemas de qualidade e produtividade na década de 80. Já nos anos 90, a qualidade de vida no trabalho passou a ser focalizada pelos programas que salientam valores ambientais e humanísticos. Há uma preocupação para que a qualidade de vida no trabalho não seja simplesmente um modismo, mas um processo importante para as organizações (FERNANDES, 1996).

Com todas as convenções organizadas pela Organização Internacional do Trabalho - OIT, integradas aos objetivos e movimentos sociais ocorridas nas últimas décadas, após a implementação das Normas ISO 9000, criou-se a ISO 18000, que teve por meta normatizar os procedimentos organizacionais relacionados aos aspectos que envolvem as condições de trabalho.

A implantação da ISO 18000 retrata a preocupação da empresa com a integridade física de seus colaboradores e parceiros. O envolvimento e a participação dos funcionários e da alta direção no processo de implantação desse sistema de qualidade são, a exemplo de outros sistemas, considerados de fundamental importância.

O enfoque moderno adotado pela Qualidade de Vida no Trabalho - QVT é o baseado no Biopsicossocial (BPS), ou seja, a pessoa é considerada como sendo, “um complexo dinâmico, que não pode ser dividida em partes, mas vista como um todo (visão holística) e tem potencialidades biopsicossociais que respondem simultaneamente às condições de vida” (LIMONGI-FRANÇA, 2010, p. 56).

A autora analisa ainda que um dos objetivos da Qualidade de vida no trabalho é a satisfação e bem o estar do colaborador, almejando facilitar e apoiar a execução de suas funções e/ou tarefas assim como reduzir o excesso de esforço físico no ambiente de trabalho (LIMONGI-FRANÇA, 2010).

Para que se possa compreender e conceituar Qualidade de Vida no Trabalho, faz-se necessário recorrer aos estudos que foram publicados há aproximadamente vinte anos por alguns pesquisadores franceses, cita-se, em especial, Dejours (1994 apud RODRIGUES, 2011), que se preocupou com a organização do trabalho, a

conscientização e participação coletiva nas decisões da empresa sobre condições ergonômicas e de gestão mais participativa.

Por sua vez, Rodrigues (2011) aponta o estudo realizado por Nadler e Lawler, sobre o tema Qualidade de Vida no Trabalho, onde os autores centralizaram sua pesquisa na motivação das pessoas, defendendo, portanto, que as organizações que atingirão os mais altos níveis de produtividade, serão aquelas que se preocuparem como a motivação e a satisfação do indivíduo.

Os autores não apresentaram um conceito específico acerca da Qualidade de Vida no Trabalho, porém, demonstraram que houve uma evolução histórica no enfoque do ser humano no ambiente de trabalho, salientando os aspectos voltados para a participação, poder e autonomia como fatores essenciais na compreensão do processo.

Acerca da motivação e satisfação, Davis e Newstrom (1992, p. 47) sustentam que “embora não haja respostas simples para a questão da motivação, um importante ponto de partida reside na compreensão das necessidades do empregado”. Com isso, pode-se inferir que “satisfação no trabalho representa uma parcela da satisfação da vida [...] a satisfação no trabalho influencia também o sentimento de satisfação global com a vida de uma pessoa” (DAVIS; NEWSTRON, 1992, p. 123).

Fernandes (1996) expõem contribuições sobre o tema, demonstrando como se pode mensurar a satisfação dos empregados, oferecendo subsídios para a construção e compreensão dos conceitos de Qualidade de Vida no Trabalho. O mesmo autor afirma que tal expressão está intrinsecamente relacionada à otimização das condições físicas, aperfeiçoamento de programas de lazer, aspectos voltados para o estilo de vida, atendimento as reivindicações dos trabalhadores e a ampliação do conjunto de benefícios oferecidos pela empresa.

Em pesquisas realizadas sobre o tema, observa-se que uma das mais acentuadas preocupações está em poder medir o grau de satisfação das pessoas envolvidas nos Programas de Qualidade de Vida no Trabalho, bem como o desempenho de profissionais de Recursos Humanos (FERNANDES, 1996).

Aquino (1992 apud RODRIGUES, 2011) elaborou uma valorosa reflexão para conceituar Qualidade de Vida no Trabalho considerando que é importante a convergência dos interesses dos colaboradores e das organizações, ou seja, a satisfação do trabalhador e a melhoria da produtividade.

Segundo o mesmo autor, quando o trabalhador não se sente integrado nem aceito em seu ambiente de trabalho, passa a cuidar de seus interesses particulares e, se sobrar tempo, trabalhar para a empresa. Esse é um comportamento não comprometido no processo produtivo, que leva a falta de priorização das tarefas, especialmente em sistemas de Gestão da Qualidade Total.

Salienta-se que no século XX diversos autores desenvolveram estudos voltados para o trabalhador e a satisfação do mesmo, dentre estes pesquisadores podem-se citar: Elton Mayo, cujas pesquisas são significativamente importantes para a compreensão do comportamento humano, da motivação, e da qualidade de vida do trabalhador; Abraham H. Maslow, que elaborou a hierarquia das necessidades, composta por cinco necessidades básicas: fisiológica, segurança, amor, estima e auto-realização; Douglas McGregor, autor da teoria X, este considerava que o compromisso com os objetivos depende das recompensas à sua execução (CHIAVENATO, 2010).

3.2 PROGRAMAS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

De acordo com Fernandes (1996, p. 24) “a qualidade é antes de tudo uma questão de atitude. Quem faz e garante a qualidade são as pessoas, muito mais do que o sistema, as ferramentas e os métodos de trabalho”. A Qualidade de Vida no Trabalho ocorre nos colaboradores e entre os colaboradores, um processo de relacionamento embasado no respeito mútuo entre todos os membros da equipe de trabalho, é um processo que não se limita ao ambiente de trabalho, não se restringe apenas prevenir acidentes de trabalho, tem que abranger todas as esferas da organização (LIMONGE - FRANÇA, 2010).

Este é um processo participativo na solução de problemas, no qual a instituição e trabalhadores não só produzirão melhores soluções e discussões, mas também irão gerar um clima de maior satisfação com as pessoas no trabalho, o que será refletido diretamente em uma maior motivação, melhoria do clima organizacional e aumento da produtividade organizacional.

Dentre outras definições atribuídas à QVT, estão, por exemplo: (1) elevação da participação do colaborador nas decisões que influenciam no desempenho de suas funções; (2) reformulação de tarefas, novos arranjos estruturas para que se possa oferecer maior liberdade e satisfação no trabalho; (3) adoção de sistemas de

benefícios que valorizem o trabalho de forma justa, com base no desempenho; (4) adequação do ambiente de trabalho às demandas individuais de cada trabalhador; (5) satisfação com o trabalho (LIMONGE-FRANÇA, 2010). Nessa perspectiva, apresenta-se a seguinte definição sobre a qualidade de vida no trabalho:

Um conjunto de ações de uma empresa que envolve diagnóstico e implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais dentro e fora do ambiente de trabalho, visando propiciar condições plenas de desenvolvimento humano para e durante a realização do trabalho (LIMONGE-FRANÇA, 2010, p.64).

Nahas (2001, p. 5), entende qualidade de vida como “a condição humana resultante de um conjunto de parâmetros individuais e socioambientais, modificáveis ou não, que caracterizam as condições em que vive o ser humano”. Conte (2009), acredita que colaboradores que possuem Qualidade de Vida no Trabalho são mais felizes e produzem mais, considerando a QVT fundada no princípio de que o comprometimento com a qualidade ocorre de forma mais naturais nos ambientes em que os trabalhadores se encontram intrinsecamente envolvidos nas decisões que influenciam diretamente suas atuações.

Segundo Chiavenato (2010) a Qualidade de Vida no Trabalho diz respeito ao nível de satisfação dos colaboradores no que tange a suas atividades na organização, bem como a efetiva valorização pessoal por parte dos seus gestores na empresa. O autor ressalta, ainda, que as organizações são inventadas pelo homem para se adaptarem a circunstâncias ambientais, a fim de alcançarem objetivos.

Caso a adaptação seja conseguida e os objetivos alcançados, a organização será considerada eficaz. Porém, faz-se necessário que este ambiente esteja apto para que os colaboradores desempenhem suas funções de forma equilibrada, visando, sobretudo, seu bem estar. Nesse ponto, Chiavenato (2010, p. 392) destaca que:

[...] Se a qualidade do trabalho for pobre, conduzirá à alienação do empregado e à insatisfação, à má vontade, ao declínio da produtividade, a comportamentos contraproducentes como: absenteísmo, rotatividade roubo, sabotagem, militância sindical, entre outros. Se, a qualidade do trabalho for boa, conduzirá a um clima de confiança e respeito mútuo, no qual o indivíduo tenderá a aumentar suas contribuições e elevar suas oportunidades de êxito psicológico.

De acordo com Maximiano (2010) a Qualidade de Vida no Trabalho baseia-se em uma visão integral das pessoas, que é o chamado enfoque biopsicossocial. O

enfoque biopsicossocial das pessoas origina-se da medicina psicossomática, que propõe a visão integrada, ou holística, do ser humano.

Por sua vez, Fernandes (1996) define QVT como a gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, tecnológicos e sócio-psicológicos que afetam a cultura e renovam o clima organizacional, refletindo no bem-estar do trabalhador e na produtividade da empresa, com relação aos fatores sócio-psicológicos.

A QVT ainda pode ser vislumbrada ainda como um dos elementos ou parâmetros para analisar a qualidade da experiência humana no ambiente de trabalho, de forma holística. Trata-se, portanto, de uma definição que está especificamente ligada à satisfação dos trabalhadores quanto à sua capacidade produtiva em um ambiente de trabalho seguro, sadio, de respeito mútuo, com oportunidades de treinamento e aprendizagem e com o equipamento e facilidades adequadas para o desempenho de suas funções (LIMONGE-FRANÇA, 2010).

Destaca-se que os programas voltados para a melhoria da QVT têm dois objetivos centrais: (1) aumentar a produtividade e o desempenho e (2) melhorar a QVT e a satisfação com o trabalho. Pesquisadores defendem que estes objetivos estão integrados, pois uma maneira direta de melhorar a produtividade seria a melhora das condições de satisfação com o trabalho, entretanto, a satisfação e a produtividade do trabalhador não seguem necessariamente caminhos paralelos.

Sob a ótica de Limonge-França (2010), isto não quer dizer que os dois objetivos sejam absolutamente divergentes, nem que sejam totalmente independentes um do outro. Pode-se entender que em algumas circunstâncias, melhorias nas condições de trabalho contribuirão e refletirão significativamente na elevação da produtividade. Estão inseridos nos aspectos que formam a QVT, questões ligadas à saúde, à segurança e à organização do trabalho, sendo estes fatores preponderantes na configuração da QVT dos colaboradores.

Para a organização alcançar seus objetivos da melhor forma possível, precisa saber canalizar os esforços das pessoas para que também atinjam os seus objetivos individuais e que ambas saiam beneficiadas. Sob esta ótica, “as pessoas podem aumentar ou reduzir as forças e fraquezas de uma organização, dependendo da maneira como elas são tratadas. Elas podem ser a fonte de sucesso como podem ser a fonte de problemas” (CHIAVENATO, 2010, p. 182).

Os programas como foco na Qualidade de Vida no Trabalho possuem como meta humanizar as organizações, por meio da fixação de um maior grau de

responsabilidade e de autonomia no trabalho, transmissão para o colaborador de *feedback* sobre seu desempenho, maior variedade e adequação de tarefas e ênfase no desenvolvimento pessoal do indivíduo (LIMONGI-FRANÇA, 2010).

Sobre o assunto, Matos (1997, p.118) esclarece que “a humanização do ambiente de trabalho significa tornar o clima interno não opressivo, participativo, receptivo ao inter-relacionamento cordial e cooperativo em todos os níveis”. Humanizar o trabalho significa estimular a criação de um ambiente equilibrado, alegre e desafiador.

Os programas de QVT podem ser considerados ferramentas eficazes como forma de obtenção do comprometimento das pessoas, uma vez que favorecem o envolvimento dos colaboradores nas decisões que influenciam suas áreas de trabalho dentro da empresa. Estes programas englobam a resolução participativa dos problemas, reestruturação do trabalho, inovações do sistema de recompensas e melhoria do meio ambiente do trabalho.

Enfatiza-se que os programas de qualidades de vida no trabalho, são muitas vezes dispendiosos para a organização, e muitas delas, encontram dificuldades em implementá-los, uma vez que não visualizam a adoção do programa como um investimento, mas sim como uma despesa.

Conte (2009) compreende que os programas se orientam em direção à melhoria do desempenho organizacional, já que as empresas têm como pré-requisito a satisfação do indivíduo que se intensifica por meio da participação nas decisões e na melhoria das condições em que desenvolvem seu trabalho.

De acordo com o autor acima, um programa de QVT é composto, geralmente, por três componentes principais: (1) Ajudar os funcionários a identificar riscos potenciais de saúde; (2) Educar os funcionários a respeito de riscos de saúde, como pressão sanguínea elevada, fumo, obesidade, dietas pobres e estresse; (3) Encorajar seus funcionários a mudar de estilos de vida através de exercícios, boa alimentação e monitoramento da saúde. Neste ponto, Chiavenato (2010, p. 376) enfatiza que:

O ambiente de trabalho em si também pode provocar doenças. Uma definição mais ampla de saúde é um estado físico, mental e social de bem – estar. Essa definição enfatiza as relações entre corpo, mente e padrões sociais. A saúde de um empregado pode ser prejudicada por doenças, acidentes ou estresse. [...] Um funcionário excelente e competente, mas deprimido e com baixa autoestima, pode ser tão improdutivo quanto um funcionário doente e hospitalizado.

O objetivo de um programa de Qualidade de Vida ou Promoção de Saúde nas Organizações consiste estimular e apoiar hábitos e estilos de vida que promovam saúde e bem estar entre todos os colaboradores e famílias durante toda a vida profissional.

Um programa de Qualidade de Vida no Trabalho existe para gerar estratégias com o intuito de promover um ambiente que estimule e dê suporte ao indivíduo e à empresa, conscientizando sobre como sua saúde está diretamente relacionada à sua qualidade e produtividade. Faz-se necessário entender os programas de QVT dentro de uma concepção biopsicossocial, isto implica em assumir que as ações gerenciais irão atuar nas três dimensões: biológica, psicológica e social. Sendo assim,

[...] Toda pessoa é um complexo biopsicossocial, isto é, tem potencialidades biológicas, psicológicas e sociais que respondem simultaneamente às condições de vida. Estas respostas apresentam variadas combinações e intensidades nestes três níveis e podem ser mais visíveis em um deles, embora todos sejam sempre interdependentes (LIMONGI-FRANÇA, 2010, p. 151).

Entender os programas de QVT dentro de uma concepção biopsicossocial implica em assumir que as ações gerenciais irão atuar nas três dimensões citadas anteriormente (LIMONGI-FRANÇA, 2010). A implementação de programas de Qualidade de Vida no Trabalho dentro das organizações é vista nos últimos anos como uma estratégia competitiva, tendo como objetivo aumentar a satisfação dos colaboradores e conseqüentemente obter a excelência nos serviços.

3.3 RELAÇÃO ENTRE SATISFAÇÃO E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

A respeito da definição do que seria satisfação no ambiente de trabalho, Wagner e Hollenbeck (2011, p. 119) discorrem que “satisfação no trabalho é um sentimento agradável que resulta da percepção de que nosso trabalho realiza ou permite a realização de valores importantes relativos ao próprio trabalho”. Portanto, a satisfação do colaborador tem como pontos-chave: valorização, importância e percepção.

Segundo Robbins (2010) a satisfação no trabalho é a atitude geral de um indivíduo em relação ao seu trabalho, e ainda representa uma atitude mais do que um

comportamento, é, portanto, uma atitude, ou resposta emocional, às tarefas de trabalho, assim como às condições físicas e sociais do local de trabalho.

As consequências da insatisfação no trabalho podem representar altos custos para a instituição. Esses custos podem se refletir tanto em aspectos financeiros quanto morais, ou até mesmo emocionais. Em seu turno, Hunt e Osborn (2002, p. 96) afirmam que satisfação no trabalho,

É o grau segundo o qual os indivíduos se sentem de modo positivo ou negativo com relação ao seu trabalho, é uma atitude, ou resposta emocional às tarefas de trabalho e às suas várias facetas. Aspectos mais comuns da satisfação no trabalho relacionam-se com pagamento, desempenho e avaliação de desempenho, colegas qualidade de supervisão condições físicas e sociais do local de trabalho.

As consequências mais comuns em organizações que têm dificuldade com a satisfação de seus colaboradores são: o absenteísmo, os conflitos no ambiente de trabalho, o baixo comprometimento com os objetivos organizacionais, a baixa qualidade nos produtos e serviços e o desperdício de materiais ou insumos (ROBBINS, 2010).

Deste modo, a satisfação dos funcionários pode está diretamente ligada a fatores que vão das condições de infraestrutura para a realização do trabalho à apreciação da realização pessoal. Muitos fatores tentam explicar porque os profissionais permanecem numa organização ou a deixam, mas a satisfação do trabalho talvez seja um dos fatores mais pesquisados em correlação com *turnover*.

A literatura considera que o principal fator que leva um funcionário a deixar uma organização é seu nível de insatisfação com a função que desempenha. O descontentamento pode ser causado por qualquer um dos muitos aspectos que compõem o trabalho.

Para Robbins (2010, p. 67) o termo satisfação no trabalho se refere “à atitude geral de uma pessoa em relação ao trabalho que ela realiza”. Com efeito, as pessoas que têm um alto nível de satisfação com seu trabalho apresentam atitudes positivas em relação a ele, enquanto uma pessoa insatisfeita apresenta atitudes negativas.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Com a finalidade de sintetizar os estudos que foram selecionados para compor esta seção do artigo, foi elaborado o Quadro 01 a fim de melhor dispor das informações inerentes as publicações expostas no capítulo que se configuram nos resultados da pesquisa, bem como na discussão, com o intuito de ratificar a importância da qualidade de vida no ambiente de trabalho.

Título	Autores	Ano	Tipo de estudo	Resultados
Qualidade de vida no trabalho (QVT): um estudo em uma instituição federal de ensino superior	Cintha Rafaela Araújo Alves; Ana Maria Magalhães Correia; Armstrong Martins da Silva.	2019	Pesquisa aplicada, estudo de caso, qualitativa, exploratória e descritiva.	A organização busca promover uma qualidade de vida no trabalho dos seus colaboradores impactando na melhoria do serviço prestado à população.
Qualidade de vida no serviço público: uma análise das ações de qualidade de vida no trabalho das instituições federais de ensino superior gaúchas.	Valéria Garlet, Thiago Antônio Beuron, Flávia Luciane Scherer.	2017	Pesquisa documental	As instituições, de alguma forma, demonstram sua atenção e preocupação com a QVT de seus servidores.
Qualidade de vida no trabalho: Parâmetros e avaliação no Serviço público	Leander Klein; Breno Pereira; Ricardo Lemos.	2018	Pesquisa quantitativa	A avaliação da QVT e de seus parâmetros é percebida de forma diferenciada entre os servidores, quando agrupados em grupos com características diferentes.
Gestão de programas de qualidade de vida no trabalho em instituições públicas de ensino superior	Kemilly Mello.	2016	Pesquisa bibliográfica, descritiva e documental.	Os programas analisados possuem características específicas.
Qualidade de vida do trabalho no setor público: diretrizes para a elaboração de um programa com base em uma experiência junto a um órgão da administração direta do estado de Minas Gerais	Élida Patrícia Souza, Antônio Luiz Marques, Maria Aparecida Muniz Jorge.	2015	Estudo descritivo e qualitativo	Os servidores pesquisados encontram-se satisfeitos com as tarefas que executam junto ao órgão, apresentando níveis de qualidade de vida adequados.

Estudo realizado por Garlet et. al. (2017) buscou identificar qual a importância conferida pelas IFES gaúchas ao tema qualidade de vida no trabalho, tendo por ambiente de pesquisa o Instituto Federal Sul-rio-grandense. Os autores constataram que a instituição não possui setor que trate de assuntos relacionados à QVT.

Os mesmos autores concluíram ainda que o Instituto Federal do Rio Grande do Sul e a Universidade Federal do Rio Grande do Sul não tratam de QVT nos documentos institucionais, mas dispõem de ações de QVT. Não foram encontradas informações sobre ações de QVT no Instituto Federal Sul-rio-grandense e Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre.

Pesquisa realizada por Souza et. al., (2015) teve por propósito central avaliar o nível de qualidade de vida no trabalho (QVT) de servidores públicos e sugerir diretrizes para a elaboração de um programa de qualidade de vida. Para tanto, foi realizada uma pesquisa descritiva quantitativa em uma amostra de 54 servidores de um órgão da administração direta do estado de Minas Gerais, baseando-se no modelo de Hackman e Oldham, divulgado em 1975.

Os resultados revelaram que a variabilidade, a identidade e o significado das tarefas, a autonomia, os feedbacks intrínsecos e extrínsecos e o inter-relacionamento apresentaram pontuações acima da média. Enquanto a compensação apresentou escore abaixo da média. A título de conclusão, tem-se que os servidores pesquisados encontram-se satisfeitos com as tarefas que executam junto ao órgão, apresentando níveis de qualidade de vida adequados.

Estudo desenvolvido por Melo (2017) teve por objetivo analisar os Programas de Qualidade de Vida - PQVT em três instituições públicas de ensino superior localizadas no interior do estado de São Paulo. O estudo foi a atuação dos gestores desse tipo de programa. Os resultados e discussão evidenciaram que os programas analisados possuem características específicas conforme as diretrizes institucionais e as demandas organizacionais e dos servidores, denotando as estratégias de gestão adotadas.

Pesquisa realizada por Klein et. al., (2019) teve como objetivo analisar os parâmetros de avaliação da qualidade de vida no trabalho (QVT) em uma organização pública e a percepção dos servidores em relação a esses fatores. Como principal resultado, os autores destacaram os nove fatores obtidos a partir da análise fatorial exploratória.

Além disso, houve percepções diferentes de grupos de servidores em relação a esses fatores. A partir disso, conclui-se que a avaliação da QVT e de seus parâmetros é percebida de forma diferenciada entre os servidores, quando agrupados em grupos com características diferentes.

Alves et. al., (2019) desenvolveram pesquisa que teve por objetivo analisar a qualidade de vida no trabalho na percepção dos servidores públicos em uma Instituição Federal de Ensino Superior - IFES localizada em Mossoró/RN. Após análise, o resultado indicou que a IFES desenvolve satisfatoriamente ações que promovem a QVT dos seus servidores, sendo isto evidenciado através de médias mais elevadas alcançadas nas dimensões 2 (Condições de Trabalho) e 5 (Integração Social na Organização). Concluiu-se que a organização busca promover uma qualidade de vida no trabalho dos seus colaboradores impactando na melhoria do serviço prestado à população.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As organizações públicas contemporâneas devem visualizar a Qualidade de vida no ambiente de trabalho (QVT) como uma ferramenta gerencial de suma relevância para o alinhamento organizacional, sendo esta capaz de otimizar e ampliar resultados com efeito direto sobre a qualidade dos serviços, tornando a relação instituição/funcionário satisfatória e benéfica para ambas às partes.

Faz-se necessário focar em participação na tomada de decisões, melhoria do clima organizacional, ênfase no trabalho em equipe, compartilhamento de informações, desenvolvimento do potencial e das capacidades do colaborador, dentre outras. É fundamental motivar e valorizar o colaborador para que este possa alcançar todo seu potencial enquanto profissional, gerando impactos positivos na produtividade, qualidade, lucratividade organizacional e, conseqüente melhora na QVT.

É importante que o gestor busque analisar periodicamente as condições de trabalho, avaliando a satisfação dos colaboradores no que tange as condições físicas nas quais executam suas funções, analisando variáveis como: limpeza do ambiente, segurança, ergonomia, iluminação, poluição sonora, temperatura, layout e espaço, umidade, material e equipamentos, dentre outros.

Igualmente relevante, é a criação de um plano de carreiras, enfocando qualificação constante das equipes de trabalho, programas de remuneração, planos de carreira, benefícios e desenvolvimento do capital humano através de cursos mensais.

As instituições que investem em Qualidade de Vida no Trabalho oferecem autonomia e abertura aos colaboradores para a comunicação formal e informal, visando fomentar a criatividade e participação dos mesmos, garantindo, em consequência, a produção de resultados satisfatórios e o alcance dos objetivos.

Constatou-se que um ambiente de trabalho negativo pode acarretar em sérios problemas de saúde ao trabalhador, sejam estas patologias físicas, a exemplo da LER e DORT, bem como psicológicas, onde são cada vez mais frequentes os casos de síndrome de Burnot, o estresse ocupacional, transtorno de ansiedade e até mesmo casos de depressão, além do uso abusivo de drogas ou álcool, faltas e perda de produtividade.

Ao final do estudo, salienta-se que os resultados observados direcionam para a continuação de mais estudos e pesquisas acerca deste tema, vez que se trata de um assunto imprescindível, que faz parte da gestão estratégica da gestão de pessoas, inserindo-se nas novas demandas organizacionais das instituições públicas no século XXI.

As pesquisas acadêmicas acerca da qualidade de vida nas organizações públicas se apresentam como uma relevante contribuição no âmbito científico para aprofundar o entendimento sobre o tema, haja vista ser essencial a compreensão das adversidades organizacionais, para viabilizar a elaboração e implantação de planos voltados à execução de ações com a finalidade de incentivar e elevar a QVT. Por fim, conclui-se que a qualidade de vida no trabalho apenas fará sentido se houver qualidade nas relações de trabalho.

REFERÊNCIAS

ALVES, Cinthya Rafaela Araújo; CORREIA, Ana Maria Magalhães; SILVA, Armistrong Martins da. Qualidade de Vida No Trabalho (QVT): um estudo em uma Instituição Federal de Ensino Superior. **Revista GUAL**, Florianópolis, v. 12, n. 1, p. 205-227, janeiro-abril 2019.

CAVASSANI, A. P.; CAVASSANI, E. B.; BIAZIN, C. C. Qualidade de vida no trabalho: fatores que influenciam as organizações. **Anais do Simpósio de Engenharia de Produção**, São Paulo, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CONTE, A. L. Qualidade de vida no trabalho. **Revista FAE business**, n. 7, nov. 2003.

DAVIS, Keith; NEWSTROM, John W. **Comportamento humano no trabalho: uma abordagem organizacional**. São Paulo: Pioneira TL, 1992.

FERNANDES, Eda. **Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar**. 2. ed. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

GARLET, Valéria; BEURON, Thiago Antônio; SCHERER, Flávia Luciane. Qualidade de vida no serviço público: ações de qualidade de vida no trabalho apresentadas nos documentos das Instituições Federais de ensino superior gaúchas. **Estudos do CEPE** [ISSN 1982-6729]. Santa Cruz do Sul, n. 45, p. 109-126, jan./jun. 2017.

HUNT, James; OSBORN, Richard. **Fundamentos do comportamento organizacional**. São Paulo: Bookman 2002.

KLEIN, LEANDER L.; PEREIRA, BRENO A. D.; LEMOS, RICARDO B.. Qualidade de vida no trabalho: parâmetros e avaliação no serviço público. **RAM, Rev. Adm. Mackenzie**, São Paulo, v. 20, n. 3, 2019.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de vida no trabalho - QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MATOS, F. G. **Fator QF: Ciclo de felicidade no trabalho**. São Paulo: Makron Books, 1997.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração: da revolução urbana a revolução digital**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MELO, Kaliny. Gestão de programas de qualidade de vida no trabalho em Instituições Públicas de Ensino Superior. **Revista Gestão, Educação & Sustentabilidade**, v. 10 n. 2, 2017.

NAHAS, Markus Vinícius. **Atividade física, saúde e qualidade de vida: Conceitos e sugestões para um estilo de vida ativo**. Paraná: Midiograf, 2001.

RODRIGUES, Marcus Vinicius Carvalho. **Qualidade de vida no trabalho**. 13. ed. Petrópolis: Vozes, 2011.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

SILVA, V. A. LOURENÇO, L. M. Tecno-stress e qualidade de vida no trabalho. **Revista ANGRAD**, v. 6, n. 2, p. 89-106, abr./jun.2005.

SOUZA, Élide Patrícia; MARQUES, Antônio Luiz, JORGE, Maria Aparecida Muniz. Qualidade de vida do trabalho no setor público: diretrizes para a elaboração de um

programa com base em uma experiência junto a um órgão da administração direta do estado de Minas Gerais. **Revista Gestão Pública Práticas e Desafios**, Volume 5, n. 1, 2015.

WAGNER III, John A; HOLLENBECK, John R. **Comportamento Organizacional: Criando vantagem competitiva**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

VELOSO, E. F. R.; SCHIRRMESTER, R.; LIMONGI-FRANÇA, A. C. A influência da qualidade de vida no trabalho em situações de transição profissional: um estudo de caso sobre desligamento voluntário. **Revista Administração e Diálogo**, v. 9, n. 1, p. 35-58, 2007.