

UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS, ADMINISTRATIVAS E CONTÁBEIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
CAMPUS PASSO FUNDO
ESTÁGIO SUPERVISIONADO

FLÁVIO LOCH

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

**Um estudo com funcionários do setor de atendimento da Universidade de Passo Fundo –
Campus Soledade.**

SOLEDADE

2017

FLÁVIO LOCH

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

**Um estudo com funcionários do setor de atendimento da Universidade de Passo Fundo –
Campus Soledade.**

Estágio Supervisionado apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Passo Fundo Campus de Soledade, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração, sob orientação do Prof. Me. João Paulo Gardelin.

SOLEDADE

2017

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus por me capacitar, dar saúde e força de vontade para conseguir concluir mais este ciclo em minha vida;

Aos meus pais, Isidoro e Elizéte, que sempre fizeram questão de me ensinar a importância dos estudos;

A minha esposa Flávia por ter paciência comigo e me apoiar mesmo nos momentos mais difíceis;

A minha irmã Heloísa pelo companheirismo;

Ao Diretor da UPF Soledade, Idioney Oliveira Vieira pelo auxílio e apoio na realização deste trabalho;

Aos meus colegas de trabalho pela parceria e disponibilidade em fazerem parte desta pesquisa;

Ao meu orientador, professor João Paulo Gardelin, pelo seu apoio e dedicação em me orientar para que este trabalho se tornasse possível;

RESUMO

LOCH, Flávio. **Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) - Estudo de Caso UPF Campus Soledade**. Soledade, 2017, 54 f. Estágio Supervisionado (Curso de Administração) UPF, 2017.

A Qualidade de Vida no Trabalho – QVT - é um dos temas de maior relevância nos dias atuais das organizações, pois existem diversos fatores influenciadores da QVT que se atrelam a outras questões de fundamental importância, como, por exemplo, na produtividade do trabalhador e na sua qualidade de vida propriamente dita. Faz sentido que o trabalhador queira trabalhar num ambiente agradável e que se sinta bem, pois assim, este trabalhador tende a ser mais eficaz na realização das suas tarefas e trará mais resultados para a empresa. O presente trabalho tem como objetivo geral levantar e analisar o grau de Qualidade de Vida no Trabalho dos colaboradores da UPF Soledade. O procedimento técnico utilizado foi o de levantamento através de pesquisa quantitativa com a coleta de dados por meio de pesquisa, com perguntas abertas e fechadas, aplicada em sete colaboradores dos setores de atendimento da Universidade de Passo Fundo – Campus Soledade. Com base neste estudo efetivado e no resultado da pesquisa aplicada, chegou-se à conclusão de que o nível de QVT dos colaboradores, em geral, é satisfatório, porém, existe espaço para algumas melhorias serem implantadas como, por exemplo, atividades ergonômicas. Dessa forma, ao final, foram sugeridos alguns programas de QVT para serem implantados, como ginástica laboral e trabalho de orientação postural.

Palavras-chave: Clima Organizacional. Ergonomia. Motivação no Trabalho. Qualidade de vida no trabalho.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Aspectos organizacionais	37
Gráfico 2 – Aspectos biológicos	38
Gráfico 3 – Aspectos psicológicos	39
Gráfico 4 – Aspectos sociais	40
Gráfico 5 – Ações de QVT da empresa	40
Gráfico 6 – Ações que faltam na empresa	41
Gráfico 7 – Formação dos colaboradores	42
Gráfico 8 – Tempo na empresa	42
Gráfico 9 – Idade dos colaboradores	43
Gráfico 10 – Sexo dos colaboradores	43

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	07
1.1	IDENTIFICAÇÃO E JUSTIFICATIVA DO ASSUNTO	09
1.2	OBJETIVOS	10
1.2.1	Objetivo geral	10
1.2.2	Objetivos específicos	10
2.	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	12
2.1.	GESTÃO DE PESSOAS	12
2.1.1	Evolução da Gestão de Pessoas	13
2.2	SUBSISTEMAS DE GESTÃO DE PESSOAS	15
2.2.1	Recrutamento e seleção	15
2.2.2	Remuneração	16
2.2.3	Benefícios	17
2.2.4	Treinamento e desenvolvimento	17
2.2.5	Avaliação de desempenho	18
2.2.6	Higiene e segurança do trabalho	19
2.3	QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO	20
2.3.1	Importância da Qualidade de Vida no Trabalho	23
2.3.2	Fatores que influenciam na Qualidade de Vida no Trabalho	24
2.3.2.1	<i>Saúde ocupacional</i>	<i>24</i>
2.3.2.2	<i>Estresse no trabalho</i>	<i>25</i>
2.3.2.3	<i>Ergonomia</i>	<i>25</i>
2.3.3	Motivação no trabalho	26
2.3.4	Clima organizacional	29

3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	31
3.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA	31
3.2	VARIÁVEIS DE ESTUDO	32
3.3	POPULAÇÃO E AMOSTRA	32
3.4	PROCEDIMENTO E TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS	33
3.5	ANÁLISE DE DADOS	34
4	APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	35
4.1	DESCRIÇÃO DA EMPRESA PESQUISADA	35
4.2	ANALISE DOS RESULTADOS	36
4.3	PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS NA UPF SOLEDADE	44
4.4	SUGESTÕES DE MELHORIA NA QVT NA UPF SOLEDADE	44
4.4.1	Atividades de ergonomia	44
4.4.2	Ginástica laboral	45
4.4.3	Trabalho de orientação postural	46
4.4.4	Atividades de integração	46
4.4.5	Plano de carreira	47
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	48
	REFERÊNCIAS	50
	APÊNDICE A – MODELO DE QUESTIONÁRIO APLICADO	52

1 INTRODUÇÃO

A Gestão de Pessoas é fundamental para toda organização, sendo uma das áreas mais importantes da administração. A Gestão de Pessoas vem evoluindo ao longo do tempo e, cada vez mais, é necessário que as empresas estejam preparadas e atualizadas para atender essas demandas sob pena de ver o negócio ruir mais à frente.

Junto à área de Gestão de Pessoas, temos o tema central deste estudo que é a qualidade de vida no trabalho. A Qualidade de Vida no Trabalho, ou simplesmente QVT, sigla que poderá ser utilizada em alguns momentos neste trabalho, é definida por Ferreira (2013) da seguinte forma: “Qualidade de Vida no Trabalho é o conjunto de ações que a empresa realiza para implantar melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho” (FERREIRA, 2013, p. 113).

A QVT é um tema de grande relevância e que tem ganho cada vez mais atenção nas empresas, pois as organizações que pretendem estar no topo nos cenários mais difíceis e competitivos devem se manter sempre atentas aos mínimos detalhes.

A QVT vem evoluindo ao longo do tempo mantendo, porém, coerência e similaridade entre os conceitos. Em resumo, a QVT é a satisfação do trabalhador, o seu bem-estar no ambiente laboral. Dessa forma, para que o trabalhador possa desempenhar suas funções, é necessário condições de trabalho adequadas, ambiente organizacional agradável, clima favorável, estar saudável fisicamente, socialmente, espiritualmente e sentir-se bem tanto na esfera da vida profissional quanto pessoal (TIECHER; DIEHL, 2017, p. 45).

A QVT é um esforço conjunto na busca da melhoria do ambiente de trabalho, por meio de programa que estimule as pessoas a se envolver e devendo ter a participação de todos os níveis. A satisfação e a motivação das pessoas no trabalho trazem resultados para a empresa (FIDELIS, 2014, p.102).

A QVT está associada a diversos fatores que precisam ser observados para que o trabalhador tenha suas necessidades satisfeitas, e assim possa produzir mais e melhor, concentrando-se mais no trabalho. Isso porque o desempenho dos colaboradores atrela-se de forma cada vez mais objetiva e clara com o grau de satisfação com o seu trabalho e com as condições que a empresa fornece para o desempenho de suas atividades. Nesse sentido, as empresas estão cada vez mais concentradas em observar a qualidade de vida dos seus colaboradores, pois isso influencia na produtividade no trabalho.

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é requisito fundamental para garantir o bem-estar do funcionário, assim como o seu desempenho no ambiente laboral (TIECHER; DIEHL, 2017, p. 41). A correlação entre o ganho de competitividade e o bem estar dos funcionários é muito importante, pois, mesmo diante de um cenário difícil, com quadro econômico altamente instável e desfavorável não se pode deixar de investir na área da QVT, pois há uma grande dependência do potencial humano para que as empresas se mantenham vivas no mercado, obtendo vantagens competitivas oriundas dos resultados proporcionados por seus colaboradores (POZO; TACHIZAWA, 2016, p. 85).

Atualmente, a participação ativa da liderança é de fundamental importância na gestão de pessoas na qualidade de vida dos envolvidos. Não existe boa gestão sem alinhamento estratégico, não existe gestão sem gestão de pessoas e não há qualidade de vida no ambiente de trabalho sem efetiva gestão de pessoas. Um bom clima organizacional pode ser o elemento essencial que faz boas estratégias serem bem-sucedidas (MÓSCA, 2014).

Além de pensar na QVT do ponto de vista dos gestores das organizações, como um meio de fazer com que os colaboradores obtenham melhor desempenho na realização de suas atividades, os trabalhadores devem compreender a QVT como um instrumento de melhoria na qualidade de vida pessoal, pois a tendência é de que, o que se passa no ambiente laboral seja externado na vida pessoal. Nesse sentido, tem-se a dimensão da importância deste estudo da Qualidade de Vida no Trabalho dos colaboradores da Universidade de Passo Fundo - Campus Soledade.

Para tanto, este estudo efetiva-se por meio de pesquisa bibliográfica, quando se verifica autores que tratam dessa questão, onde se busca analisar os diversos posicionamentos dados à problemática, bem como análise dos dados coletados pela pesquisa aplicada. Este trabalho foi dividido em 5 capítulos estruturados da seguinte forma:

O capítulo 2 trata da fundamentação teórica com conceituação e definição de Gestão de Pessoas, a evolução da gestão de pessoas, os subsistemas da gestão de pessoas, bem como análise dos fatores influenciadores da qualidade de vida no trabalho, a motivação no trabalho e o clima organizacional. Dessa forma, tem-se na Qualidade de Vida no Trabalho como o tema central deste estudo.

No capítulo 3, dos procedimentos metodológicos, o objetivo é explanar sobre as técnicas escolhidas para a formulação do presente trabalho no âmbito de coleta de dados e verificação dos resultados, sendo: Delineamento da pesquisa, variáveis do estudo, população, procedimentos e técnicas de coleta de dados e análise dos resultados.

O capítulo 4 realiza, com base nas discussões apresentadas ao longo do estudo, a análise acerca dos dados coletados analisando a satisfação dos colaboradores com as políticas de gestão de pessoas e qualidade de vida no trabalho desenvolvidas pela Universidade, mais especificamente a forma com que estas políticas são aplicadas no Campus Soledade. Ao fim, são sugeridas práticas que objetivam a melhoria na Qualidade de Vida no Trabalho dos colaboradores pesquisados.

No capítulo 5 são dadas as considerações finais do presente estudo englobando um parecer conclusivo acerca da problemática pesquisada.

1.1 IDENTIFICAÇÃO E JUSTIFICATIVA DO PROBLEMA

O presente trabalho trata do nível de qualidade de vida dos colaboradores da Universidade de Passo Fundo do Campus de Soledade.

A Universidade de Passo Fundo conta com 48 anos de história e tem suas ações norteadas e sustentadas por quatro pilares: ensino, pesquisa, extensão e inovação tecnológica. Nessas quase cinco décadas, formou mais de 70 mil profissionais.

A missão da UPF é “produzir e difundir conhecimentos que promovam a melhoria da qualidade de vida e formar cidadãos competentes, com postura crítica, ética e humanista, preparados para atuarem como agentes de transformação”.

O Campus Soledade, criado oficialmente no dia 10 de janeiro de 1984, sob a denominação de Centro de Extensão Universitária, oferece atualmente cinco cursos de graduação – Administração, Ciências Contábeis, Direito, Educação Física e Pedagogia, além do curso Técnico em Enfermagem. Na pesquisa, o Campus conta com o Centro Tecnológico de Pedras, Gemas e Joias do RS. Em projetos de extensão, a UPF Soledade conta com o Serviço de Assistência Jurídica (Sajur) e com o Balcão do Consumidor. Também, tem uma emissora de rádio, a Rádio UPF FM 106,5.

O presente estudo se justifica pela importância que, cada vez mais, tem ganho a qualidade de vida no trabalho, pois, as empresas estão cada vez mais atentas a esses fatores influenciadores na produtividade dos seus colaboradores. Uma empresa agradável para se

trabalhar é uma empresa mais bem vista pelo seu público externo e tem maiores chances de ser uma empresa mais rentável do ponto de vista econômico.

Sendo assim, o problema de pesquisa a ser desenvolvido importa em investigar e explorar a seguinte questão: Qual o nível de qualidade de vida dos colaboradores da Universidade de Passo Fundo do Campus Soledade?

1.2 OBJETIVOS

A seguir serão delineados o objetivo geral e os objetivos específicos que norteiam o presente estudo.

1.2.1 **Objetivo Geral**

Determinar o grau de Qualidade de Vida no Trabalho dos colaboradores da UPF Soledade.

1.2.2 **Objetivos Específicos**

- Identificar o nível de qualidade de vida dos colaboradores com relação ao ambiente de trabalho;
- Levantar o nível de qualidade de vida dos colaboradores com relação a comunidade acadêmica e em geral;
- Demonstrar o nível de qualidade de vida dos colaboradores da UPF Campus Soledade com relação às atividades desenvolvidas;
- Analisar os principais fatores, positivos e negativos, que influenciam na qualidade de vida dos colaboradores relacionando com as atividades desempenhadas e com o ambiente de trabalho;

- Sugerir programas e ações com vistas à melhoria na qualidade de vida, principalmente no que tange aos aspectos negativos a serem identificados.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O presente capítulo está estruturado em alguns tópicos, com o objetivo de estudar e expor os conceitos, a evolução da gestão de pessoas, seus subsistemas, a qualidade de vida, a motivação no trabalho e o clima organizacional, conforme veremos a seguir.

2.1- GESTÃO DE PESSOAS

A gestão de pessoas é uma das áreas mais importantes da administração, pois, de acordo com Gil (2001, p. 17) “Gestão de Pessoas é a função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais”.

Para Chiavenato (2014) a Gestão de Pessoas é uma área muito sensível à mentalidade e à cultura corporativa que predomina nas organizações, pois é extremamente contingencial e situacional, e depende de vários aspectos, como a arquitetura organizacional, a cultura corporativa, as características do seu mercado, o negócio da organização, a tecnologia utilizada, os processos internos, o estilo de gestão e uma infinidade de outras variáveis. Além disso, depende das características das pessoas que a constituem, sendo que tudo isso constitui uma mistura que a torna única em cada organização (CHIAVENATO, 2014, p. 8)

De acordo com o referido autor, a gestão de pessoas não deve ser compreendida sozinha, de forma isolada, e, sim, num contexto organizacional e global.

As definições de gestão de pessoas, em alguns momentos se confundem com as definições de administração de recursos humanos. Nesse sentido, podemos destacar a explicação do autor:

A expressão Gestão de Pessoas visa substituir Administração de Recursos Humanos, que, ainda mais, é a mais comum entre todas as expressões utilizadas nos tempos atuais para designar os modos de lidar com as pessoas nas organizações. Os argumentos em prol dessa mudança de nomenclatura ressaltam que o termo Administração de Recursos Humanos é muito restritivo, pois implica a percepção das pessoas que trabalham numa organização apenas como recursos, ao lado dos recursos materiais e financeiros (GIL, 2001, p. 17-18).

Dessa forma, compreende-se por gestão de pessoas o termo mais atual e correto para definir a forma como esse departamento é denominado atualmente.

Entende-se como gestão de pessoas uma área compartilhada, ou seja, mesmo que na empresa haja o setor de recursos humanos, o encargo de gerir pessoas não se dá somente por esta área. A incumbência de tratar da gestão de pessoas também fica a cargo de todos os gestores, e à área dos recursos humanos incumbe a formulação de políticas com a finalidade de melhorar as práticas de gestão de pessoas e também dar suporte a esses gestores na aplicação diária dessas políticas (BITENCOURT, 2010, p. 82).

Questão de grande relevância é a forma como a gestão de pessoas deve acontecer, pois a sua aplicabilidade deve se dar de maneira satisfatória e sempre em busca do melhor para as pessoas e para a empresa.

Nessa perspectiva é interessante observar o que nos diz França:

A gestão de pessoas deve ocorrer a partir da visão integrada das pessoas e de questões fundamentais como: as expectativas sobre as relações de trabalho, o contrato psicológico entre o que a pessoa quer da empresa e o que esta quer do seu pessoal, perfis e tipos de personalidade, grupos, equipes, lideranças, processos de cooperação, competição, apatia, cultura organizacional, valores, questões éticas, entre outros aspectos ligados à vida social (FRANÇA, 2014, p. 4-6).

Gil (2001, p. 24) corrobora que, com relação às atividades a que se destina a gestão de pessoas, tem-se que esta abrange atividades cruciais para qualquer empresa, como recrutamento de pessoal, descrição de cargos e salários, treinamento e desenvolvimento, avaliação de desempenho, dentre outras, conforme detalharemos a seguir.

2.1.1 Evolução da Gestão de Pessoas

A respeito da evolução histórica do processo de gestão de pessoas, Gil (2001) faz uma divisão em cinco etapas:

- **Administração Científica:** Esse movimento teve origem com Frederick W. Taylor nos Estados Unidos e com Henri Fayol na França. O objetivo principal desse movimento era proporcionar fundamentação científica às atividades administrativas, de forma a substituir a improvisação. Taylor desenvolveu seu sistema de administração científica

que fundamentava-se na racionalização do trabalho, o taylorismo defendia que os empregados e empregadores deveriam coordenar esforços para aumentar os lucros. Já Fayol contribuiu para o movimento da Administração Científica com a doutrina administrativa chamada de fayolismo, que atribuiu aos subordinados uma capacidade técnica e também contribuiu para fundamentar a Administração Científica de Henry Ford, o pioneiro da indústria americana (GIL, 2001, p. 18-19).

- Escola das relações humanas: Surgiu da constatação da necessidade de considerar a importância que tem os fatores psicológicos e sociais na produtividade. Elton Mayo, psicólogo americano foi o precursor desta escola, onde estudou o comportamento humano no trabalho e demonstrou a influência dos fatores psicológicos e sociais no produto final do trabalho. A partir desse estudo de Mayo passou-se a valorizar as relações humanas no trabalho e também fatores como comunicação, motivação e liderança (GIL, 2001, p. 19).
- Relações industriais: O aumento do poder dos sindicatos de trabalhadores ocorrido posteriormente à Segunda Guerra Mundial determinou mudanças significativas na administração de pessoal das empresas, pois as empresas passaram a se preocupar mais com as condições de trabalho e a concessão de benefícios a seus empregados, bem como passaram a negociar com as entidades que representavam os trabalhadores (GIL, 2001, p. 20).
- Administração de recursos humanos: Começou-se a falar em Administração de Recursos Humanos na década de 60, vindo essa expressão a substituir a Administração de Pessoal e Relações Industriais. Em uma abordagem sistêmica, a Administração de Recursos Humanos pode ser entendida como Administração de Pessoal. O que caracteriza a Administração de Recursos Humanos é a adoção do enfoque sistêmico (GIL, 2001, p. 20-21).
- Gestão de pessoas: A Gestão de Pessoas surge entre as décadas de 80 e principalmente de 90, devido a sérios questionamentos à forma como vinha sendo desenvolvida a Administração de Recursos Humanos nas organizações e, inclusive, com relação à terminologia utilizada para designá-la. Anteriormente tratadas como recursos, dava-se a entender que as pessoas precisavam ser administradas para que se obtivesse delas o máximo rendimento possível, ao passo que essas pessoas seriam parte do patrimônio da empresa. A partir disso começou-se a propor que as pessoas fossem tratadas como parceiros da organização, passando a ser reconhecidos como fornecedoras de

conhecimentos, habilidades, capacidades e, principalmente inteligência. Nesse sentido, percebe-se a tendência nas organizações em se reconhecer o empregado como parceiro e constata-se que a Gestão de Pessoas vem cada vez mais ganhando adeptos haja vista a disposição que as empresas vem demonstrando em tratar seus empregados realmente como parceiros e incentivando-os ao máximo a participarem nas decisões e utilizarem seu talento para obtenção dos melhores resultados para seu desenvolvimento (GIL, 2001, p. 23-24).

2.2 SUBSISTEMAS DE GESTÃO DE PESSOAS

Dentro da Gestão de Pessoas, podemos destacar alguns subsistemas que são considerados os mais importantes, conforme passamos a ver a seguir:

2.2.1 Recrutamento e seleção

Esse subsistema é o responsável pela Captação e triagem de profissionais no mercado e pela seleção e encaminhamento de profissionais para a empresa (MARRAS, 2011, p. 49).

De acordo com Bitencourt (2010), “o recrutamento consiste em identificar candidatos potenciais que tenham o perfil desejado pela organização para preencher as posições em aberto em sua estrutura organizacional”. Conforme explica a autora, “seleção consiste em escolher os candidatos que têm as necessárias qualificações para preencher as vagas abertas em uma organização” (BITENCOURT, 2010, p. 83-84).

Nesse sentido, os processos de recrutamento e seleção são processos complementares. Quando da admissão de pessoal o recrutamento antecede a seleção, ou seja, primeiramente recruta os perfis necessários para a empresa e depois seleciona dentre as opções quais pessoas melhor se encaixam neste perfil.

O processo de recrutamento de pessoal inicia-se a partir de uma necessidade interna da organização com relação a contratação de novos profissionais e pode dividir-se em recrutamento interno e recrutamento externo (MARRAS, 2011, p. 56).

Com relação ao recrutamento interno, o autor define: “É aquele que privilegia os próprios recursos da empresa”. Nesta hipótese é feito comunicado aos colaboradores da

empresa que se interessem e que possuam as características exigidas para o cargo, para que se candidatem juntamente ao setor de recrutamento (MARRAS, 2011, p. 56).

Já o recrutamento externo é tratado pelo autor como “o processo de captação de recursos humanos no mercado de trabalho, com o objetivo de suprir uma necessidade da empresa no seu quadro de efetivos” (MARRAS, 2011, p. 58).

Dessa forma, o recrutamento interno vai ser aquele que recruta colaboradores que já estão na empresa para preencher o cargo existente enquanto que o recrutamento externo é aquele que se fará na busca do profissional que não está na empresa para ocupar cargo.

A seleção de pessoal, por sua vez, é uma atividade que tem por finalidade escolher, sob metodologia específica, candidatos a emprego recebidos pelo setor de recrutamento, para o atendimento das necessidades internas da empresa. O processo de seleção baseia-se fundamentalmente na análise comparativa das exigências do cargo e das características do candidato, ou seja, as características que o cargo exige do profissional e as características que o candidato possui para bem desempenhar suas tarefas (MARRAS, 2011, p. 65). Sendo assim, é dessa análise comparativa que deverá sair a decisão do profissional a ser contratado.

2.2.2 Remuneração

A função de remunerar é responsabilidade do setor de remuneração, também conhecido como setor de cargos e salários. O salário não é o único componente remuneratório de contraprestação do trabalho, pois, além do salário, os benefícios também compõem a remuneração, como por exemplo, adicionais, horas extras, gratificações, bônus, comissões, entre outras verbas de crédito (MARRAS, 2011, p. 77-78).

Chiavenato (2005, p. 257) leciona que a remuneração total de um funcionário é constituída por três componentes principais:

- Remuneração básica: Composta por salário mensal ou salário por hora;
- Incentivos salariais: Composta por bônus, participação nos resultados, etc.
- Benefícios: Composta por seguro de vida, seguro saúde, refeições subsidiadas, etc.

Segundo França (2007), a remuneração divide-se basicamente em remuneração fixa, da qual fazem parte o salário e os benefícios, e remuneração variável que se baseia no esforço e no estado de ânimo do profissional, aliados a características momentâneas da organização e do ambiente da qual fazem parte a participação nos lucros e resultados, comissionamento de vendas, participação acionária, entre outros (FRANÇA, 2007, p. 71).

2.2.3 Benefícios

Para Marras (2011, p. 127) “benefício é o conjunto de programas ou planos oferecidos pela organização como complemento ao sistema de salários. O somatório compõe a remuneração do empregado”.

Segundo Chiavenato (2005, p. 314), a remuneração não visa apenas recompensar os funcionários pelo seu trabalho e dedicação mas tornar sua vida mais fácil e agradável oferecendo-lhes benefícios e serviços. O autor destaca ainda:

Benefícios são certas regalias e vantagens concedidas pelas organizações, a título de pagamento adicional dos salários à totalidade ou a parte de seus funcionários. Constituem geralmente um pacote de benefícios e serviços que faz parte integrante da remuneração do pessoal. [...] como assistência médico-hospitalar, seguro de vida, alimentação subsidiada, transporte, pagamento de tempo não trabalhado, planos de pensão ou aposentadoria etc. (CHIAVENATO, 2005, p. 314-315).

Ainda de acordo com Chiavenato (2005, p. 315), os benefícios, além do seu aspecto pecuniário ou financeiro, funcionam como uma forma de desprender os funcionários de uma série de transtornos. O autor complementa: “benefícios fazem parte dos atrativos com que as organizações retêm os seus talentos”.

Nesse sentido, um bom programa de benefícios atende as necessidades básicas de seus colaboradores para que os mesmos tenham uma melhor qualidade de vida e, conseqüentemente, continuem na empresa. Dessa forma os dois lados ganham, os empregados usufruindo dos benefícios e a empresa retendo seus talentos, não necessitando assim, ir ao mercado buscar novas contratações.

2.2.4 Treinamento e desenvolvimento

Treinamento e desenvolvimento é tratado como um subsistema da Gestão de Pessoas, porém não é um sistema “uno” e, dessa forma, impende fazer uma distinção entre treinamento e desenvolvimento. França (2007, p. 88) defende que saber essa distinção é importante quando for “necessário considerar os diferentes níveis de aprendizado para capacitar o ser humano para trabalhar”. A autora trata dessa diferença da seguinte forma:

Treinamento é um processo sistemático para promover a aquisição de habilidades, regras, conceitos e atitudes que busquem a melhoria da adequação entre as características dos empregados e as exigências dos papéis funcionais, e

desenvolvimento é o processo de longo prazo para aperfeiçoar as capacidades e motivações dos empregados a fim de torna-los futuros membros valiosos da organização. O desenvolvimento inclui, além do treinamento, a carreira e outras experiências (FRANÇA, 2007, p. 88).

Marras (2011, p. 158) diz que treinamento e desenvolvimento tem dois caminhos distintos, embora ambos possam ter técnicas em comum, perseguem objetivos diferentes. O treinamento geralmente é um programa de curto prazo e prepara o homem para a realização de tarefas específicas, enquanto que um programa de desenvolvimento prepara-o para voos mais altos, a médio e longo prazo.

O treinamento é um processo que objetiva repassar conhecimentos, habilidades ou atitudes relacionados de forma direta à execução ou otimização do trabalho (MARRAS, 2011, p. 133).

Chiavenato (2015), destaca que o desenvolvimento de pessoas é mais focado no crescimento pessoal do empregado e visa a carreira futura, e não apenas ao cargo atual, pois todas as pessoas, independentemente de suas diferenças individuais, podem e devem se desenvolver. Sobre o desenvolvimento, o autor destaca: “São as experiências não necessariamente relacionadas com o cargo atual, mas que proporcionam oportunidades para desenvolvimento e crescimento profissional” (CHIAVENATO, 2015, p. 351).

O desenvolvimento tem por objetivo desenvolver um talento, despertar suas potencialidades, permitindo que cheguem até o nível desejado de resultados, com vistas a transformar o atual ou futuro executivo em um profissional atualizado, pronto a atender as necessidades do mercado (MARRAS, 2011, p. 160-161).

2.2.5 Avaliação de desempenho

A avaliação de desempenho tem ganho nova definição no que tange a administração estratégica de recursos humanos pela expressão gestão de desempenho. A gestão de desempenho tem papel fundamental na gestão de pessoas ou de recursos humanos (MENDES; SIQUEIRA, p. 154).

Marras (2011, p. 166) destaca:

A avaliação de desempenho foi criada basicamente para acompanhar o desenvolvimento cognitivo dos empregados durante sua permanência na organização e especificamente para medir seu nível de CHA (conhecimentos, habilidades e atitudes). Era através desse instrumento que as empresas direcionavam os seus

programas de treinamento e desenvolvimento e mensuravam o atingimento dos resultados desses programas.

Sob esse prisma, a avaliação de desempenho tem se tornado uma ferramenta cada vez mais útil para as organizações, como forma de gerir e pensar a organização de acordo com os seus funcionários/colaboradores, e estes tendo objetivos a cumprir e compromisso de sempre manter um desempenho satisfatório para se manter e crescer na empresa.

Mendes e Siqueira (2014, p. 157) definem que “os processos de avaliação são pensados para avaliar o desempenho e não o trabalho, que contém as dimensões do trabalho”. Ou seja, a avaliação deve ser pautada pela finalidade de buscar analisar se o desempenho do trabalhador nas suas atividades propostas está sendo satisfatório ou não.

Marras (2011, p. 165) define a avaliação de desempenho da seguinte maneira:

Avaliação de desempenho (AD) é um instrumento gerencial que permite ao administrador mensurar os resultados obtidos por um empregado ou por um grupo, em período e área específicos (conhecimentos, metas, habilidades etc.).

Para França (2014, p. 116) a avaliação de desempenho “tem como meta diagnosticar e analisar o desempenho individual e grupal dos funcionários, promovendo o crescimento pessoal e profissional, bem como melhor desempenho”.

Sendo assim, é imprescindível para as organizações que desejam estar no topo ter um bom processo de avaliação de desempenho e que este seja acessível e claro para os seus funcionários, até para que isso sirva de motivação para estes funcionários quererem ter cada vez mais melhor desempenho na realização de suas atribuições.

2.2.6 Higiene e segurança do trabalho

Para Marras (2011, p. 191) esse subsistema é composto por três áreas: Segurança do trabalho, higiene do trabalho e medicina do trabalho.

A segurança do trabalho tem como preocupação fundamental a prevenção de acidentes e a eliminação de causas de acidentes de trabalho. A prevenção de acidentes no trabalho é um programa de longo prazo que se faz por meio de ações educativas que visam dois aspectos: O humano, que preocupa-se com o bem estar do trabalhador no seu horário de trabalho; e o

econômico, que visa evitar os custos e reduzir o número de faltas no trabalho causadas pelos acidentes no trabalho (Marras, 2011, p. 200).

Importante comentar sobre o papel fundamental da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA) nesse aspecto, pois as empresas privadas ou públicas e os órgãos governamentais que possuem empregados regidos pela Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT) ficam obrigados a organizar e manter em funcionamento uma CIPA. O objetivo da CIPA é observar e relatar as condições de risco nos ambientes de trabalho e solicitar medidas para neutralizar, eliminar ou reduzir os riscos existentes, bem como discutir os acidentes ocorridos na organização e promover campanhas de esclarecimento aos trabalhadores com relação aos riscos existentes na empresa, alertando-os para o uso adequado das máquinas ou ferramentas, assim como os riscos dentro de cada local de trabalho (MARRAS, 2011, p. 207).

A higiene do trabalho é definida por Marras (2011, p. 215) como a área que se relaciona direta e indiretamente com a proteção à saúde do trabalhador no que diz respeito a aquisição de patologias tipicamente relacionadas ao trabalho ou a agentes resultantes dele. Por meio da higiene do trabalho tratam-se de questões ligadas à saúde ocupacional do trabalhador como ergonomia, insalubridade, toxicologia, controles clínicos, etc. (MARRAS, 2011, p. 215).

A medicina do trabalho é o setor das empresas que são obrigadas por lei a avaliar periodicamente os seus trabalhadores por meio de exames clínicos, sejam eles, exames admissionais, exames demissionais, exames de retorno ao trabalho, mudança de cargo, exames periódicos e exames complementares (MARRAS, 2011, p. 215-216).

2.3 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

A conceituação de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) foi evoluindo com o passar do tempo, mas manteve uma coerência e similaridade entre os conceitos. Compreende-se que QVT é a satisfação do trabalhador, é o seu bem-estar no ambiente laboral. Para que possa bem desempenhar suas funções, o funcionário precisa de condições adequadas de trabalho, ambiente organizacional agradável, clima favorável, estar saudável fisicamente, socialmente, espiritualmente e sentir-se bem tanto na esfera da vida profissional, como na vida pessoal. Um funcionário que tem suas necessidades satisfeitas produz mais e melhor, dedicando sua atenção quase que integralmente ao trabalho (TIECHER; DIEHL, 2017, p. 45).

Para Davis e Newstrom, a qualidade de vida no trabalho (QVT) é entendida como os pontos favoráveis e desfavoráveis de um ambiente de trabalho para as pessoas. Os autores afirmam que “a proposta básica é desenvolver ambientes de trabalho que sejam tão bons para as pessoas como para a saúde econômica da organização”. (DAVIS; NEWSTROM, 2001, p. 146).

França (2014, p. 167) entende que “pode-se afirmar que qualidade de vida é a percepção de bem-estar, a partir das necessidades individuais, ambiente social e econômico e expectativas de vida”. Dessa forma, a autora complementa da seguinte forma:

As necessidades das pessoas e os novos desafios no trabalho têm estimulado a estruturação das atividades de qualidade de vida nas empresas, caracterizando uma nova competência, uma nova especialização gerencial (FRANÇA, 2014, p. 167).

Nesse sentido, entende-se que a qualidade de vida no ambiente de trabalho é muito importante e diretamente relacionada com a qualidade de vida do trabalhador fora da empresa. Logo, qualidade de vida no trabalho é uma necessidade humana e um dever da empresa em ter um bom ambiente de forma a fazer com que o trabalhador sinta-se bem no seu local de trabalho.

Nessa perspectiva destaca-se:

A atuação do gestor de pessoas no setor de qualidade tem sido vista como auxiliar em relação aos programas de qualidade efetivamente desenvolvidos. Há, no entanto, um importante conjunto de programas que fica a cargo principalmente do gestor de pessoas: os programas de qualidade de vida no trabalho (QVT), que envolvem: resolução participativa dos problemas, reestruturação do trabalho, inovações no sistema de recompensas, melhoria do meio ambiente do trabalho etc. (GIL, 2001, p. 275).

Assim sendo, o papel do gestor de pessoas torna-se essencial para auxiliar na qualidade de vida no trabalho, dispondo dos meios necessários para sua efetiva melhoria.

A administração de QVT não é algo fácil e simples, por isso deve ser uma preocupação permanente das empresas, pois determinado trabalho pode ter altos níveis de QVT e esse nível pode cair em seguida, assim como o contrário também pode acontecer. Assim, a QVT deve ser uma preocupação permanente tendo em vista que se a empresa desviar sua atenção para outros problemas ou tiver um período de desatenção, isso pode ser suficiente para deteriorar o nível de QVT (OLIVEIRA, 2010, P. 158).

Gil (2001) descreve que o objetivo dos programas de QVT é criar uma organização mais humanizada, mediante maior grau de responsabilidade e de autonomia no trabalho, recebimento

mais constante de *feedback* sobre o desempenho, maior variedade e adequação de tarefas e ênfase no desenvolvimento pessoal do indivíduo (GIL, 2001, p. 276).

Ainda nesse sentido, esclarece o autor:

[...]esses programas constituem uma das mais eficazes formas de obtenção do comprometimento das pessoas para os programas de qualidade total, já que favorecem o envolvimento dos empregados nas decisões que influenciam suas áreas de trabalho (GIL, 2001, p. 276).

Chiavenato (2005), por sua vez diz que “a QVT tem sido utilizada como indicador das experiências humanas no local de trabalho e o grau de satisfação das pessoas que desempenham o trabalho”. (CHIAVENATO, 2005, p. 448).

Em outras palavras, a QVT tem sido uma ferramenta que, além das demais atividades, visa apontar o nível de qualidade de vida no trabalho dos colaboradores.

Para Chiavenato (2005), o objetivo da QVT é promover o respeito pelas pessoas com o intuito de fazer com que essas pessoas sintam-se mais motivadas e desempenhem seu papel com maior qualidade e produtividade, ou seja, promovendo recompensas às pessoas por suas contribuições ativas à empresa (CHIAVENATO, 2005, p. 448).

Ainda sob esse prisma destaca a explicação do autor:

A competitividade organizacional – e obviamente, a qualidade e produtividade – passa obrigatoriamente pela QVT. Para bem atender o cliente externo, a organização não deve esquecer o cliente interno. Isso significa que, para satisfazer o cliente externo, as organizações precisam antes satisfazer os seus funcionários responsáveis pelo produto ou serviço oferecido (CHIAVENATO, 2005, p. 448).

Dessa forma, compreende-se que as organizações que desejam oferecer bons produtos e serviços não devem olhar somente para o cliente externo, que é o cliente propriamente dito, mas também para o cliente interno que são os seus colaboradores.

A qualidade de vida, assim sendo, deve levar em conta não somente a qualidade no trabalho mas também a qualidade de vida dos empregados, ou seja, que os empregados alcancem sua plenitude e realização pessoal no cumprimento de suas tarefas. Nesse sentido, destaca Gil (2001):

Hoje fala-se não apenas em qualidade no trabalho, mas também em qualidade de vida dos empregados. Isso significa que os empregados precisam ser felizes. Para que sejam produtivos, devem sentir que o trabalho que executam é adequado a suas habilidades e que são tratados como pessoas. Não se pode esquecer que parte significativa da vida das pessoas é dedicada ao trabalho e que para muitas o trabalho

constitui a maior fonte de identificação pessoal. É natural, portanto, que almejem identificar-se com seu trabalho (GIL, 2001, p. 46).

Desse modo, a qualidade de vida compreende a realização pessoal do empregado e, para que ele esteja feliz, é necessário que não sinta o trabalho somente como uma obrigação e sim, também, como algo que ele faz porque gosta.

Marras (2011) destaca ainda que, ao passo em que as organizações preocupam-se em ser cada vez mais competitivas, os empregados buscam, dentro da própria empresa, compensar o estresse adquirido nessa busca frenética de sempre obter melhores resultados. Sendo assim, o autor entende que o desejo dos empregados de “viver qualitativamente melhor” é algo possível, palpável, ou seja, algo que realmente pode ser alcançado (MARRAS, 2011, p. 18).

De acordo com Chamon (2011), a QVT seria fruto dos interesses pessoais, subjetivos e dos interesses objetivos, ou seja, aqueles em comum. O referido autor complementa: “o ideal perseguido é um ponto de equilíbrio que concilie os objetivos da organização e os interesses dos trabalhadores” (CHAMON, 2011, p.50).

Dando seguimento a esse entendimento, Ferreira (2013) ensina que o movimento QVT surgiu para promover o equilíbrio entre o indivíduo e a organização, levando-se em conta as necessidades de ambos e “os cargos deveriam ser adaptados aos trabalhadores e à tecnologia da organização” (FERREIRA, 2013, p. 111).

2.3.1 Importância da Qualidade de Vida no Trabalho

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é um tema de grande relevância atualmente, porém, nem sempre foi assim. A ausência de preocupação com a QVT tem sido responsável pelo encurtamento da vida do trabalhador, pois, o exercício do trabalho vem sendo historicamente marcado por tremendos efeitos negativos para o trabalhador, sejam física, mental e socialmente (OLIVEIRA, 2010, p. 158).

França (2012, p. 34), destaca que a Qualidade de Vida no Trabalho vem recebendo cada vez mais importância e atraindo o interesse de empresários e administradores, pois estão entendendo que o empregado satisfeito produz mais e melhor, ou seja, para as organizações a QVT é essencial contribuir significativamente com práticas que possam gerenciar essa melhor qualidade de vida.

Walton (apud França, 2012), define oito questões conceituais como critérios de QVT, conforme se vê a seguir:

[...] compensação justa e adequada, condições de trabalho seguras e saudáveis, oportunidades imediatas para desenvolver e usar as capacidades humanas, oportunidades futuras para o crescimento contínuo e a garantia de emprego, integração social na organização, constitucionalismo na organização, trabalho e espaço total na vida do indivíduo, e relevância social do trabalho (WALTON, apud FRANÇA, 2012, p. 34).

Dessa forma, levando-se em conta os fatores acima mencionados, que não são os únicos que levam a ter uma boa qualidade de vida no trabalho, porém, entende-se serem os mais básicos e importantes para alcançar o objetivo de ter funcionários com melhores qualidade de vida no trabalho e, conseqüentemente, fazendo com que a empresa obtenha melhores resultados a partir disso.

2.3.2 Fatores que influenciam na Qualidade de Vida no Trabalho

Existem vários fatores que influenciam na qualidade de vida no trabalho, dentre eles, preocupa-se em destacar a saúde ocupacional, o stress no trabalho e a ergonomia.

2.3.2.1 Saúde ocupacional

De acordo com Chiavenato (2014), saúde é o estado físico, mental e social de bem estar, sendo que pode ser prejudicada por doenças, acidentes ou estresse emocional. Nesse sentido, os riscos para a saúde, como os riscos físicos e biológicos, tóxicos e químicos, bem como condições estressantes de trabalho, podem provocar riscos no trabalho e, assim, comprometer a saúde dos colaboradores. O autor destaca ainda “o ambiente de trabalho em si também pode provocar doenças” (CHIAVENATO, 2014, p. 403).

Fazendo uma relação com a saúde ocupacional, importa destacar o papel da medicina ocupacional, conforme destaca o autor:

O programa de medicina ocupacional envolve os exames médicos exigidos legalmente, além de executar programas de proteção à saúde dos funcionários, palestras de medicina preventiva, elaboração do mapa de riscos ambientais, relatório anual e arquivos de exames médicos com avaliação clínica e exames complementares,

visando à qualidade de vida dos colaboradores e maior produtividade da organização (CHIAVENATO, 2014, p. 404, grifo nosso).

Dessa forma, a medicina ocupacional tem ganho cada vez maior importância para as organizações, pois relaciona-se diretamente a saúde ocupacional dos colaboradores e, por consequência, torna-se uma ferramenta de melhoria da qualidade de vida no trabalho.

2.3.2.2 Estresse no trabalho

Conforme Ferreira (2013), o estresse é um tipo de aflição ou cansaço do corpo e da mente. Trata-se de uma reação do indivíduo a uma adaptação, e pode gerar sintomas físicos, psicológicos e comportamentais. O estresse não é, necessariamente um mal a ser combatido, porém, quando em excesso, ataca as defesas do organismo e afeta a saúde (FERREIRA, 2013, p. 117).

Chiavenato (2014) define o estresse no trabalho da seguinte forma:

É uma condição dinâmica, que surge quando uma pessoa é confrontada com uma oportunidade, restrição ou demanda relacionada com o que ela deseja. O autoritarismo do chefe, desconfiança, pressão das exigências e cobranças, cumprimento do horário do trabalho, chatice e monotonia de certas tarefas, o baixo astral dos colegas, a falta de perspectiva de progresso profissional e a insatisfação pessoal não somente derrubam o bom humor das pessoas, como também provocam estresse no trabalho (CHIAVENATO, 2014, p. 405).

Isto posto, podemos concluir que o estresse no trabalho pode advir de várias situações, pois trata-se de uma soma dos fatores diários que resultam em seu desencadeamento, o que coloca em risco a qualidade de vida no trabalho, podendo causar diversas doenças e disfunções ocupacionais.

Pessoas mais saudáveis, felizes e realizadas dão as melhores contribuições para o progresso das organizações.

2.3.2.3 Ergonomia

Chiavenato (2014) destaca a importância de aplicação de princípios para eliminar a fadiga, dentre os quais destacam-se: Máquinas e equipamentos adequados às características dos

usuários, mesas e instalações ajustadas ao tamanho das pessoas e ferramentas que reduzam a necessidade de esforço físico humano (CHIAVENATO, 2014, p. 402).

Acerca de uma definição sobre a ergonomia, o autor diz que “significa adequação do ambiente e das condições de trabalho à pessoa. Cada pessoa é diferente e requer o uso de equipamentos que se ajustem as suas características individuais” (CHIAVENATO, 2014, p. 404).

Implica, também, fazer uma conceituação acerca da antropometria, pois esta guarda íntima relação com a ergonomia. Para França (2007), a antropometria estuda as medidas humanas, e saber essas medidas é muito importante para determinar diversos aspectos relacionados ao posto de trabalho, no sentido de se manter uma boa postura (FRANÇA, 2007, p. 188).

Dessa forma, para se ter um ambiente bom ergonomicamente, é importante se utilizar da antropometria para buscar a adequação do estabelecimento à pessoa e não adequar a pessoa ao ambiente o que é mais comum e fácil devido a sua flexibilidade.

2.3.3 Motivação no trabalho

A motivação é a força que estimula as pessoas a agir, força essa baseada no desejo de atingir algum objetivo. Os motivos impulsionam o comportamento humano em prol da satisfação das necessidades e, conseqüentemente, da realização dos objetivos (GIL, 2001, p. 202-203).

Segundo Marras (2011), “a motivação humana é um tema que vem polarizando as atenções dos cientistas e estudiosos desde o início do século XX, quando oficialmente se tem notícia das primeiras pesquisas e estudos científicos nessa área (MARRAS, 2011, p. 25).

Gil (2001) entende que, num cenário de globalização e sendo o mundo cada vez mais competitivo, requer funcionários altamente motivados, pois, quanto maior for essa motivação, melhores serão os resultados: “A motivação pode ser entendida como o principal combustível para a produtividade da empresa” (GIL, 2001, p. 201).

Neste cenário contextualiza-se que as empresas vem valorizando cada vez mais os funcionários que se comprometem com as metas e objetivos da empresa. Nessa perspectiva destaca-se:

É muito mais fácil para as empresas conseguirem pessoas competentes do que comprometidas. Por isso, identificar fatores capazes de promover a motivação dos empregados e dominar as técnicas adequadas para trabalhar com ela vem-se tornando tarefa das mais importantes para os gerentes (GIL, 2001, p. 201).

Toda empresa que deseja obter êxito no que se propõe a fazer necessita de pessoas motivadas e que desempenhem seu papel visando sempre os melhores resultados. Para isso, a empresa deve sempre buscar desenvolver e estimular a motivação nos seus funcionários, pois não basta que estes sejam os melhores e mais competentes se não estiverem motivados.

É imprescindível para toda organização favorecer o ânimo dos seus funcionários, pois assim a empresa estará aumentando os seus níveis de desempenho e, conseqüentemente, obtendo mais lucro.

Bruce (2006) destaca o papel dos gerentes, pois estes são figuras fundamentais para este processo de motivação. Os gerentes precisam saber o que motiva os funcionários. A autora destaca:

Para que as pessoas atinjam altos níveis de desempenho, é preciso colocá-las em cargos que satisfaçam suas necessidades individuais – sem deixar de lado o que é importante para a empresa. Transformar o local de trabalho em um ambiente agradável e confortável promove uma sensação de bem-estar que afeta a todos (BRUCE, 2006, p. 14).

A motivação deriva da satisfação e, desse modo, deve-se buscar que o ser humano esteja satisfeito no seu trabalho, olhando para o seu lado pessoal mas sem esquecer do lado organizacional, ou seja, buscar a satisfação das necessidades humanas do funcionário conciliando com as necessidades da empresa que é ser produtiva e obter bons resultados.

Marras (2011) destaca que os empregados e a empresa têm interesses que, por muitas vezes, são desiguais ou até mesmo opostos, porém isso é tratado com naturalidade, pois dificilmente empregados e empregadores concordam em tudo. E complementa:

Enquanto o interesse pessoal do empregado é prioritariamente receber da empresa o máximo possível de contrapartida pelo seu trabalho, em termos de remuneração e segurança (salário, benefícios, estabilidade etc.), a empresa preocupa-se muito mais em fazer cumprir os seus objetivos de produtividade, qualidade e lucratividade acima de tudo (MARRAS, 2011, p. 30).

O papel dos gestores, ou gerentes, é fundamental, pois devem descobrir o que estimula e impulsiona os seus colaboradores a atingirem seus objetivos, bem como o que os desestimula.

Entre outras práticas, é importante encorajá-los para que experimentem seus próprios métodos, desde que compatíveis com a execução efetiva do trabalho, fazer uma pesquisa comportamental e pedir sugestões de melhorias, usando esse feedback para melhorar as condições de trabalho de todos (BRUCE, 2006, p. 14).

Nesse sentido, Bruce (2006, p. 15) destaca três maneiras de fazer isso de forma mais efetiva:

- Apreciar o que cada pessoa tem de especial, reconhecendo a importância da individualidade.
- Pedir opiniões para aumentar a satisfação, pois é a melhor forma de conhecer as expectativas, reclamações e sugestões da equipe.
- Levar em conta que as pessoas valorizam objetivos cheios de significado, lembrando da importância de assuntos como desenvolvimento pessoal, reconhecimento e criatividade.

Nessa mesma linha de raciocínio, Bruce (2006, p. 16) destaca que outro fator que pode ajudar na motivação dos colaboradores é fazer com que eles se sintam parceiros da empresa, pois entende-se que quando as pessoas se sentem donas de algo, elas valorizam e cuidam mais, o que, por conseguinte, fará com que deem o máximo de si em prol da empresa.

Há ainda que se ressaltar a direta relação entre motivação e desempenho, onde a autora destaca:

[...] casos de sucesso como a Disney, a rede de cafés Starbucks e os hotéis Ritz Carlton. Essas empresas parecem ter “algo a mais” no relacionamento com os clientes, da mesma forma que os colaboradores parecem realizados e felizes por trabalharem lá (BRUCE, 2006, p. 30)

Esses exemplos de empresas citadas acima são modelos que nos transmitem, de forma bem clara, protótipos ideais a serem seguidos, pois permitem que vejamos que a motivação dos colaboradores está rigorosamente atrelada ao seu desempenho. Ou seja, nesses casos podemos ver que são colaboradores motivados com desempenho mundialmente reconhecido.

Sendo assim, entende-se o quão importante é para uma empresa ter colaboradores motivados e ter políticas dentro da empresa que auxiliem neste processo de construção e manutenção desta motivação, pois assim, não somente os colaboradores, mas também a própria empresa tem muito mais a ganhar.

2.3.4 Clima Organizacional

De acordo com FERREIRA (2013, p. 47), há uma estreita relação entre clima e motivação, pois o ambiente das organizações influencia a motivação. As pessoas devem estar motivadas e felizes por fazerem parte de uma organização, caso contrário algo deve estar errado, pois o clima, que é a qualidade do ambiente organizacional, é vivenciada por seus integrantes e isso influencia o seu comportamento. A autora complementa ainda:

É por meio do clima organizacional que se expressam as percepções das pessoas em relação às organizações em que trabalham. [...]O clima organizacional é a percepção dos funcionários em relação a diversos fatores presentes nas organizações e se estes os satisfazem ou não (FERREIRA, 2013, p. 47).

Um bom clima organizacional e um ambiente adequado para trabalhar é fundamental para que o trabalhador sinta-se bem no trabalho e conseqüentemente tenha uma boa qualidade de vida no trabalho (ROSSI; MEURS; PERREWÉ, 2013, p. 49).

Já Oliveira (2010), dá uma nova definição do que para ele é o clima interno: “Um estado de ânimo coletivo que os colaboradores de uma organização (ou parte dela) demonstram em dado momento”. Para o autor, esse estado de ânimo é decorrente das impressões que os colaboradores formam, por parte de diversos agentes internos e externos à empresa. O autor defende ainda que o clima interno de uma empresa é constantemente mutável, apresentando a cada momento uma configuração diferente, sendo que esta configuração tende a ir se alterando de acordo com as novas ações e impressões que vão se seguindo (OLIVEIRA, 2010, p. 102-103).

De acordo com Ribeiro (2008): “[...] a manutenção de um clima organizacional adequado é tarefa exclusiva de Recursos Humanos” (RIBEIRO, 2008, p. 14). Essa manutenção de um bom clima organizacional passa por uma pesquisa de clima interno da empresa visando mapear o estado de ânimo generalizado, o nível de motivação coletiva dos colaboradores da empresa em dado momento para que se possa trabalhar em cima desse ponto, fazendo com que se melhore o clima interno da organização (OLIVEIRA, 2010, p. 103).

Dessa forma, conclui-se que é muito importante manter um ambiente sempre bom dentro da organização, haja visto a ligação que o clima organizacional possui com a qualidade de vida no trabalho e este, por sua vez, com a melhoria dos resultados. Para isso, os líderes

devem estar sempre atentos às mudanças organizacionais, bem como devem se utilizar das ferramentas necessárias, objetivando sempre elevar o nível do clima interno da empresa.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para Roesch (2013) o método de pesquisa determina como o projeto de pesquisa irá ser realizado, e sugere que este seja escolhido conforme os objetivos do projeto. Para Diehl e Tatim (2004) a metodologia tem como propósito identificar diversas possibilidades e limitações no que tange à formulação do projeto, sendo que assim é possível escolher a melhor forma de abordar determinada questão.

Assim, o presente capítulo tem como objetivo explicar as técnicas escolhidas para a formulação do presente trabalho no âmbito de coleta de dados e verificação dos resultados.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

O presente estudo classifica-se quanto aos objetivos de maneira descritiva, sendo que esse tipo de pesquisa, conforme Diehl e Tatim (2004), caracteriza-se pelo questionamento direto às pessoas cujo comportamento se deseja conhecer.

Quanto ao procedimento técnico, trata-se de uma pesquisa de levantamento. Nesta pesquisa, basicamente, procede-se à solicitação de informações a um grupo significativo de indivíduos acerca do problema estudado. As informações levantadas servem para obter conclusões correspondentes aos dados coletados por meio de pesquisa quantitativa (DIEHL; TATIM, 2004, p. 60).

A pesquisa define-se como quantitativa porque utiliza técnicas estatísticas simples para a análise de dados. Segundo Roesch (2013) esse tipo de pesquisa visa avaliar o resultado de algum sistema ou projeto.

Por fim, os dados coletados pelo levantamento formam um censo, sendo extremamente úteis, pois proporcionam informações gerais acerca das populações. Os levantamentos são mais adequados para estudos descritivos, pois são muito úteis para o estudo de opiniões e atitudes (DIEHL; TATIM, 2004, p. 60).

3.2 VARIÁVEIS DO ESTUDO

O presente estudo visa identificar o nível de satisfação dos colaboradores quanto à Qualidade de Vida no Trabalho que os mesmos estão tendo na UPF – Campus Soledade, assim, sugerindo algo que possa ser implementado para uma melhoria nas áreas que se mostrarem necessárias.

- a) Qualidade de vida no trabalho: “É a percepção de bem-estar, a partir das necessidades individuais, ambiente social e econômico e expectativas de vida” (FRANÇA, 2014, p. 167).
- b) Ergonomia: “Significa adequação do ambiente e das condições de trabalho à pessoa. Cada pessoa é diferente e requer o uso de equipamentos que se ajustem às suas características individuais” (CHIAVENATO, 2014, p. 404).
- c) Remuneração: “A remuneração divide-se basicamente em remuneração fixa, da qual fazem parte o salário e os benefícios, e remuneração variável que se baseia no esforço e no estado de ânimo do profissional, aliados a características momentâneas da organização e do ambiente da qual fazem parte a participação nos lucros e resultados, comissionamento de vendas, participação acionária, entre outros” (FRANÇA, 2007, p. 71).
- d) Benefícios: “É o conjunto de programas ou planos oferecidos pela organização como complemento ao sistema de salários. O somatório compõe a remuneração do empregado” (MARRAS, 2011, p. 127).
- e) Desenvolvimento pessoal: “São as experiências não necessariamente relacionadas como cargo atual, mas que proporcionam oportunidades para desenvolvimento e crescimento profissional” (CHIAVENATO, 2015, p. 351).
- f) Clima organizacional: “O clima organizacional é a percepção dos funcionários em relação a diversos fatores presentes nas organizações e se estes os satisfazem ou não” (FERREIRA, 2013, p. 47).

3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA

População ou universo é um conjunto de elementos que podem ser mensurados conforme variáveis que se deseja levantar em questão, sendo que a amostra necessita de uma

boa descrição dos objetivos da pesquisa e a população ou universo a ser analisado, é o que afirma Diehl e Tatim (2004).

A população a ser estudadas são os colaboradores da Universidade de Passo Fundo – Campus Soledade. O quadro de pessoal conta hoje com dezessete colaboradores neste Campus, dos quais, sete responderam ao questionário, sendo estes pertencentes ao setor de atendimento. A outra parte de colaboradores (10 pessoas) como gestor, pessoal de limpeza e vigilância não fizeram parte da pesquisa.

A referida pesquisa foi aplicada somente aos funcionários do setor de atendimento, sendo que essa opção se deu pelo entendimento da importância que este setor tem para a prestação de serviços no Campus Soledade. Se pretendeu analisar os fatores que influenciam na Qualidade de Vida no Trabalho dos colaboradores, pois, muitas vezes, esses fatores acabam influenciando diretamente no comportamento dos colaboradores e se refletindo no atendimento tanto ao público interno, como professores e alunos, quanto ao público externo, que são os possíveis novo alunos e comunidade em geral.

Dessa forma, a realização da pesquisa somente com os funcionários do setor de atendimento e administrativo tem como objetivo analisar, especificamente, os funcionários que trabalham no atendimento direto aos públicos interno e externo, excluindo da pesquisa os demais setores do Campus.

3.4 PROCEDIMENTOS E TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS

A técnica escolhida para ser utilizada a fim de mensurar a satisfação dos colaboradores em relação à Qualidade de Vida no Trabalho e sugerir melhorias para o aumento da mesma é o questionário. Este questionário é composto por perguntas fechadas em sua maioria, mas possui também perguntas abertas, para Roesch (2013) as perguntas fechadas agilizam a análise, visto que o preenchimento é mais rápido e há a opção de múltiplas escolhas também.

O questionário é dividido em sete partes, sendo quatro partes sobre aspectos organizacionais, biológicos, psicológicos e sociais, duas partes com perguntas abertas sobre as práticas existentes de QVT e sugestões de outras práticas, e uma parte sobre os dados dos questionados. As perguntas fechadas tem como opção uma escala de satisfação, sendo que varia de NT que corresponde a 0 – ou seja, não existe na empresa e 10 que representa nota máxima.

Outra opção utilizada como resposta são faixas, como: tempo na empresa, faixa etária e formação. Ressalte-se que o questionário aplicado é um modelo de questionário semelhante ao utilizado por França (1996), em sua tese de Doutorado.

3.5. ANÁLISE DE DADOS

A análise de dados é baseada nas respostas adquiridas através do questionário aplicado aos colaboradores que são o público alvo da pesquisa, questões como ações de QVT já existentes e outras que podem ser inseridas na empresa, satisfação em relação à ergonomia, clima organizacional, remuneração, desenvolvimento pessoal e benefícios oferecidos pela empresa.

Segundo Diehl e Tatim (2004), tanto nas pesquisas de caráter quantitativo quanto nas de caráter qualitativo, é necessário organizar os dados coletados para que eles possam ser interpretados pelo pesquisador (DIEHL;TATIM, 2004, p. 82).

Para a análise de dados, na pesquisa de caráter quantitativo, normalmente os dados coletados são submetidos à análise estatística com a ajuda de computadores (DIEHL;TATIM, 2004, p. 83). Conforme Diehl e Tatim (2004), nos estudos quantitativos, os dados obtidos são apresentados em tabelas e gráficos, os quais demonstram os resultados dos diferentes tratamentos estatísticos utilizados. Também é possível tratar os dados quantitativa e qualitativamente ao mesmo tempo, utilizando-se primeiramente a estatística descritiva para apoiar e desencadear uma interpretação.

Dessa forma, o presente trabalho tratou de analisar e expor os dados coletados por meio de gráficos e calculados pelo método de estatística descritiva.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Este capítulo tem por objetivo descrever a empresa pesquisada, explicar a análise dos resultados e sugerir melhorias para melhorar ou sanar os pontos fracos identificados em relação a QVT na UPF – Campus Soledade.

4.1 DESCRIÇÃO DA UNIDADE PESQUISADA

O ensino superior em Soledade iniciou em 1983 e hoje possui uma estrutura moderna, localizada na Avenida Marechal Floriano Peixoto, nº 3013, no Bairro Botucaraí, na principal via de acesso à cidade, aproximadamente, três quilômetros do centro.

Em 1983 foi criado o "Grupo Pró-Ensino Superior em Soledade", formado por pessoas dos mais diversos segmentos da comunidade soledadense.

O Centro de Extensão Universitária, hoje Campus Soledade, foi criado pelo Conselho Diretor da Universidade de Passo Fundo em 10 de janeiro de 1984 e instalado em 22 de maio do mesmo ano. Nessa oportunidade foi assinado o Termo de Acordo, autorizado pela Lei 1671/84, entre a Prefeitura Municipal de Soledade e a Universidade de Passo Fundo, tendo a 25ª Delegacia de Educação como interveniente. Em tal documento ficaram estabelecidos os fins e a forma de manutenção da Instituição, definindo-se as responsabilidades das partes.

O Campus Soledade é um prolongamento da Universidade de Passo Fundo, a qual lança suas raízes em municípios - pólo da região, para desenvolver programas comprometidos com a comunidade regional nas suas funções básicas de ensino, pesquisa e extensão. É uma instituição que se caracteriza como instrumento de integração regional, cujo ponto de encontro das comunidades - soledadense e circunvizinha da UPF, atinge com suas ações, os municípios pertencentes à 25ª Região Escolar.

A área de abrangência da UPF Soledade é composta por 22 municípios atingindo uma população superior a 144 mil habitantes.

Na UPF Soledade estão em andamento os cursos de graduação em Administração, Ciências Contábeis, Direito, Educação Física, Matemática e Pedagogia e Técnico em

Enfermagem. Integram o quadro mais de 140 professores com títulos de especialistas, mestres ou doutores, qualificando o ensino oferecido para, aproximadamente, 800 alunos.

A UPF Campus Soledade conta, atualmente, com um quadro de aproximadamente 20 (vinte) funcionários, sendo estes divididos nas funções de atendimento da secretaria, atendimento da biblioteca, limpeza e vigilância. A função de Administrador do Campus fica ao encargo do Diretor.

Neste estudo tratou-se de pesquisar e avaliar a qualidade de vida no trabalho dos setores de atendimento do Campus, sejam estes, os setores da secretaria e da biblioteca. No que tange ao atendimento, este refere-se ao público externo, ou seja comunidade em geral, bem como prováveis futuros alunos e público interno, ou seja, atendimento aos alunos e professores da Instituição.

4.2 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta etapa temos os dados levantados junto aos colaboradores da UPF – Campus Soledade, os quais foram coletados através do questionário aplicado aos mesmos, conjuntamente a esses dados temos a análise dos mesmos.

Em uma escala de NT a 10, onde NT é não existe na empresa e 10 a nota máxima, os funcionários foram questionados sobre a Qualidade de Vida de maneira subdividida, inicialmente sobre Aspectos Organizacionais. Os resultados serão mostrados com Nota Média para podermos verificar com mais clareza os pontos fortes e fracos. Referente à imagem da empresa junto aos funcionários a nota média dada por eles foi de 7,67; Sobre oportunidade de treinamento e desenvolvimento profissional, nota 6,83; Melhorias nos processos de trabalho e novas tecnologias, nota 5,17; Oportunidade de participar de comitês de decisão, nota 3,83; Qualidade dos procedimentos administrativos (ausência de burocracia), nota 4,67 e quanto ao Atendimento às rotinas de pessoal (registro, pagamentos, documentos, etc) a nota média foi 8,17. Com isso, o que nota-se é que no que tange aos Aspectos Organizacionais, a pior avaliação foi referente à Oportunidade de participar de comitês de decisão, o que nos faz ver a necessidade que os funcionários sentem em ter mais espaço nas tomadas de decisões. E, em contraponto, a maior média obtida foi referente ao Atendimento às rotinas de pessoal.

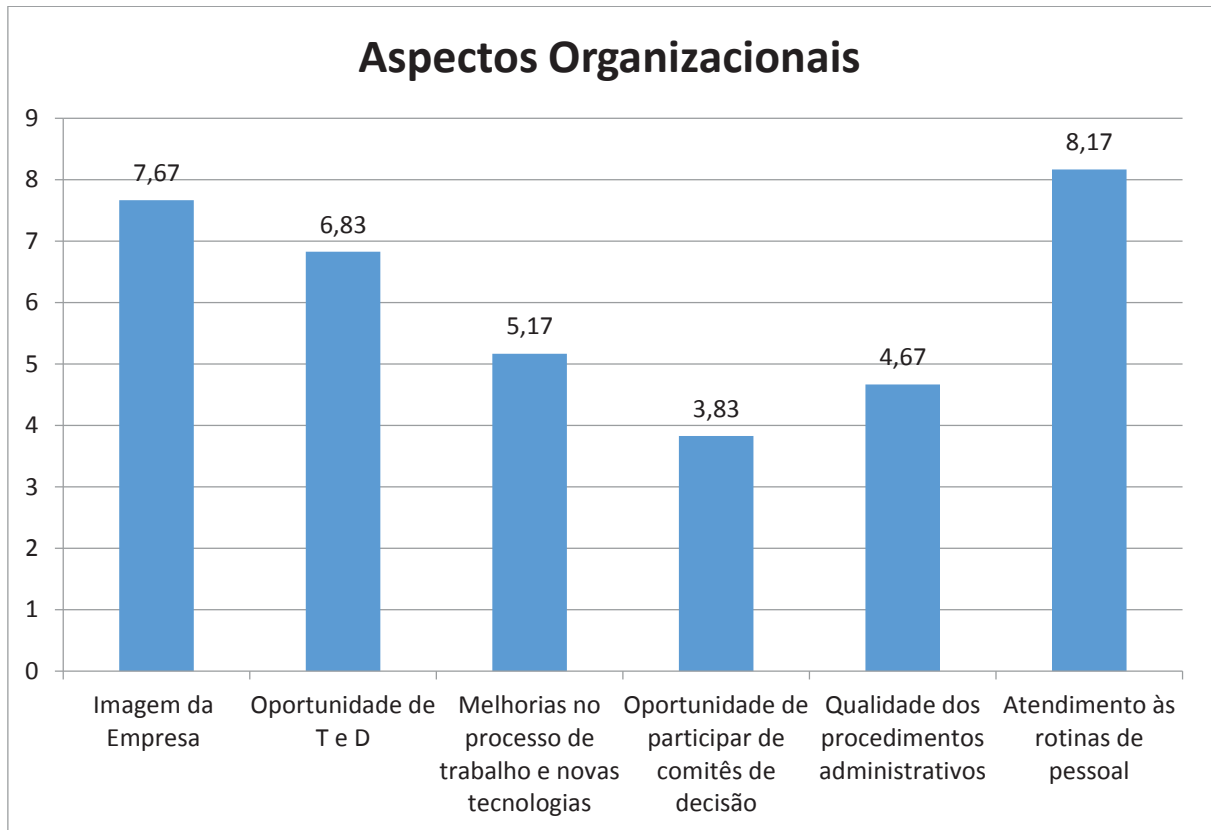


Gráfico 1 – Aspectos Organizacionais

Fonte: Pesquisa empírica realizada em abril de 2017.

No Gráfico 2, temos a análise referente aos Aspectos Biológicos, os quais foram questionados: Qualidade da Semana de prevenção de acidentes a qual obteve nota média 6,83; Controle dos riscos ergonômicos e ambientais, nota 5; Atendimento do convênio médico, nota 8,33; Oportunidade de realizar ginástica no trabalho, nota 1,33; Estado geral de saúde dos colegas e superiores, nota 5,83; Qualidade de atuação das CIPAS (Comissão interna de prevenção a acidentes), nota 6,67. Assim, verificamos nitidamente o baixo nível de satisfação referente a oportunidade de realizar ginástica no trabalho, o que segundo diversos autores, é uma das práticas que podem ser usadas para o aumento da QVT, o que seria de grande valia ao ver dos respondentes ao questionário. Em contrapartida, a nota média mais alta obtida foi a que questiona sobre o atendimento do convênio médico oferecido pela UPF, com nota 8,33. Lembrando que a oferta de plano de saúde é com certeza um diferencial muito importante frente ao mercado de trabalho.

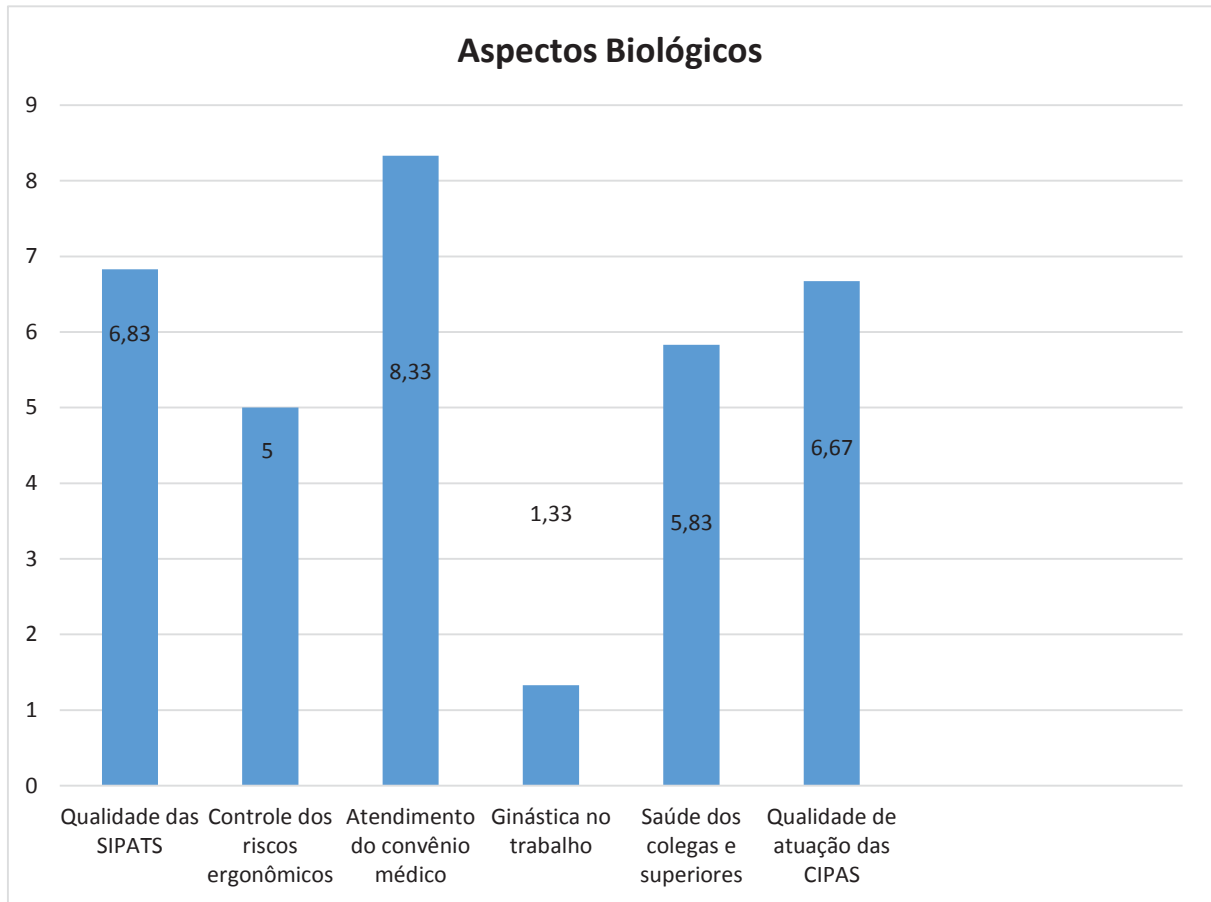


Gráfico 2 – Aspectos Biológicos

Fonte: Pesquisa empírica realizada em abril de 2017.

Os colaboradores foram questionados também quanto aos Aspectos Psicológicos, sendo que no Gráfico 3, explanamos as suas respostas. Quando questionados sobre a Confiança nos critérios de recrutamento e seleção a nota média obtida foi 6; Na forma de avaliação do desempenho do seu trabalho, nota 5; Clima de camaradagem entre as pessoas, nota 9; Oportunidade de carreira, nota 2,5; Satisfação com o salário, nota 4,5; Ausência de interferência na vida pessoal, nota 6,5. Na análise dessas seis perguntas referentes aos aspectos psicológicos, percebe-se que a oportunidade de carreira é a parte que fica mais aquém, o que é um ponto negativo. Talvez por não haver um plano de carreira claro que defina regras e diga o que deve ser feito para o atingimento do mesmo. Sobre o clima de camaradagem entre as pessoas, o qual teve quase nota máxima, é um excelente ponto, pois mostra que a maioria tem o mesmo pensamento, o que é de grande valia, pois trabalhar em um ambiente harmônico e de coleguismo é fundamental para um bom desenvolvimento de toda a equipe.

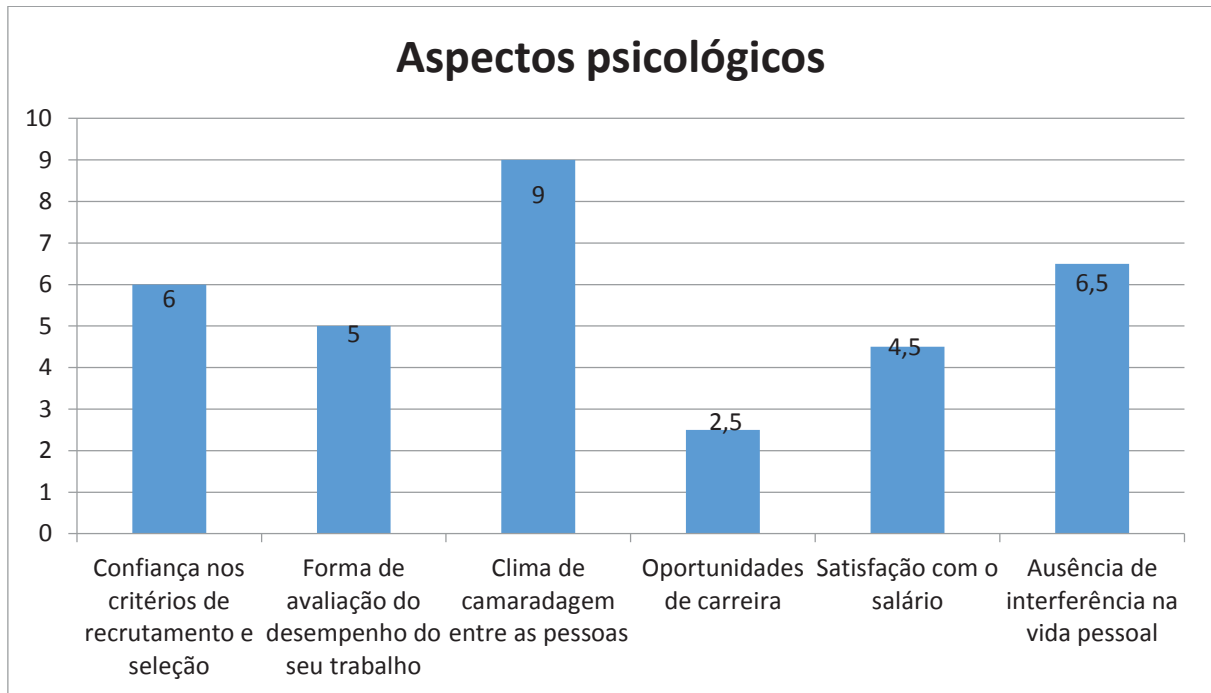


Gráfico 3 – Aspectos Psicológicos

Fonte: Pesquisa empírica realizada em abril de 2017.

No Gráfico 4 temos a oportunidade de visualizar as respostas obtidas referentes aos Aspectos Sociais, nos quais foram perguntados: Qualidade de convênios (farmácia, compras, mercado) onde a nota média foi 6,83; Oportunidade para distração, nota 4,33; Atendimento aos filhos (creche, escola), nota 6,17; Vale alimentação, nota 5,83; Qualidade dos seguros de previdência privada, nota 3; Financiamento para cursos externos (faculdade, inglês, cursos técnicos), nota 9,33. Com isso, temos como menor média a que se refere a qualidade de seguros de previdência privada, pois a aderência não é total dos respondentes, até pelo fato de não ter conhecimento da real importância e de como a empresa oferta esse benefício. Em compensação, a oferta da UPF com financiamentos para cursos externos obteve a maior nota, e bem significativa, visto que a empresa realmente disponibiliza e incentiva esse tipo de crescimento.

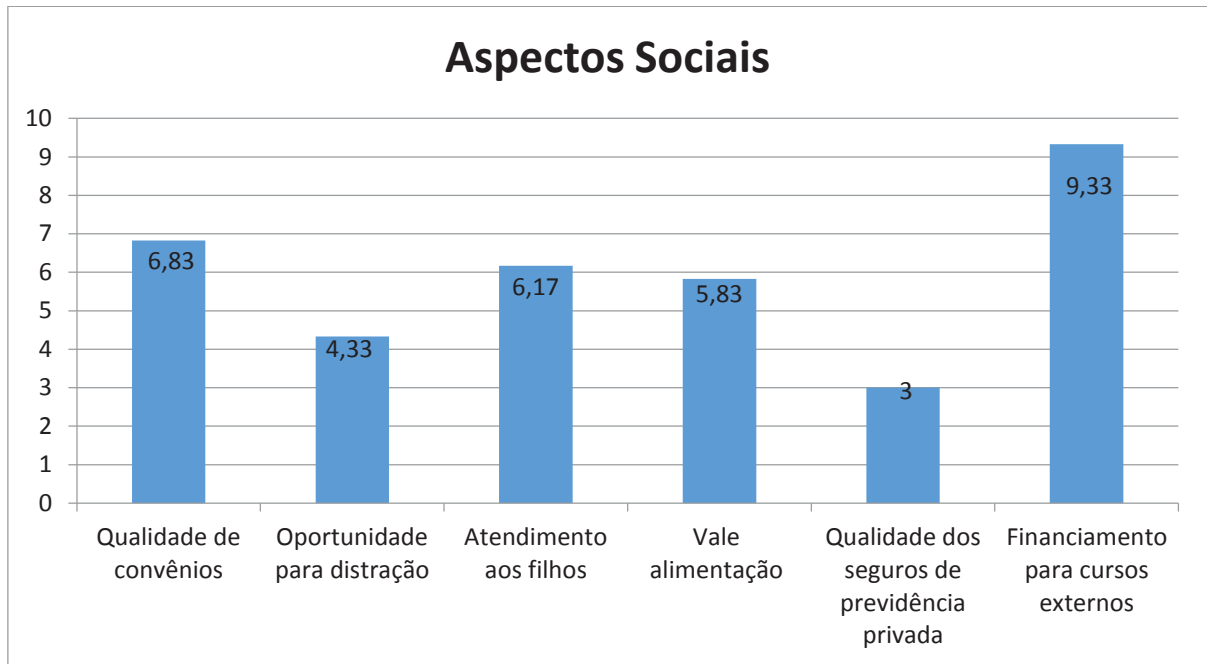


Gráfico 4 – Aspectos Sociais

Fonte: Pesquisa empírica realizada em abril de 2017.

Ao serem questionados em forma de pergunta aberta, sobre outras ações de QVT da empresa, as respostas foram praticamente as mesmas. Sendo que quatro colaboradores descreveram como ações existentes, a “Campanha de vacinação”, onde a nota média dada por eles foi 8. Os outros três não responderam, não os incluindo assim para formar a média. Conforme podemos observar no Gráfico 5:

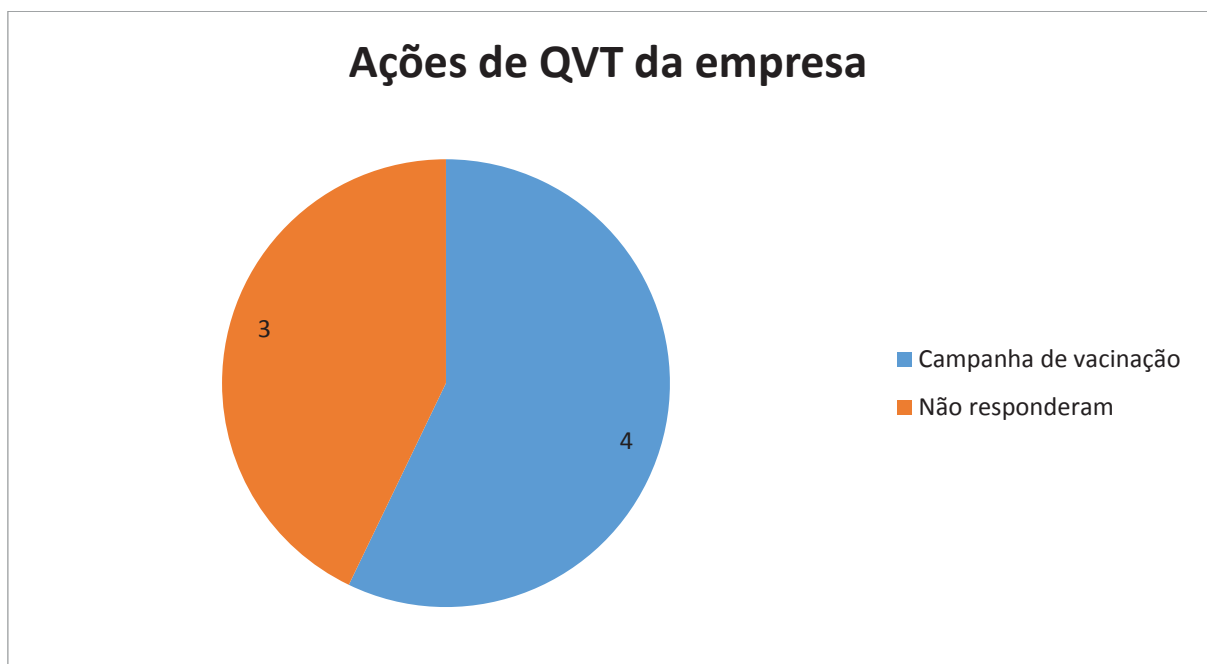


Gráfico 5 – Ações de QVT da empresa

Fonte: Pesquisa empírica realizada em abril de 2017.

Foi perguntado a eles, também em forma de pergunta aberta e com nota, quais ações de QVT que faltam na empresa. As respostas foram: Trabalho postural respondido por dois colaboradores, ficando a nota média de 10; Ginástica laboral por três colaboradores, nota média 9 e dois não responderam. Sabe-se da importância de incentivar ações como essas para que o trabalho não se torne desgastante e que não traga problemas futuros como doenças causadas por má postura, falta de alongamento, atividades repetitivas sem pausas, etc. Sendo que as sugestões, na verdade, referem-se ao mesmo âmbito, algo que os ajude fisicamente. O Gráfico 6 mostra as respostas dadas por eles.

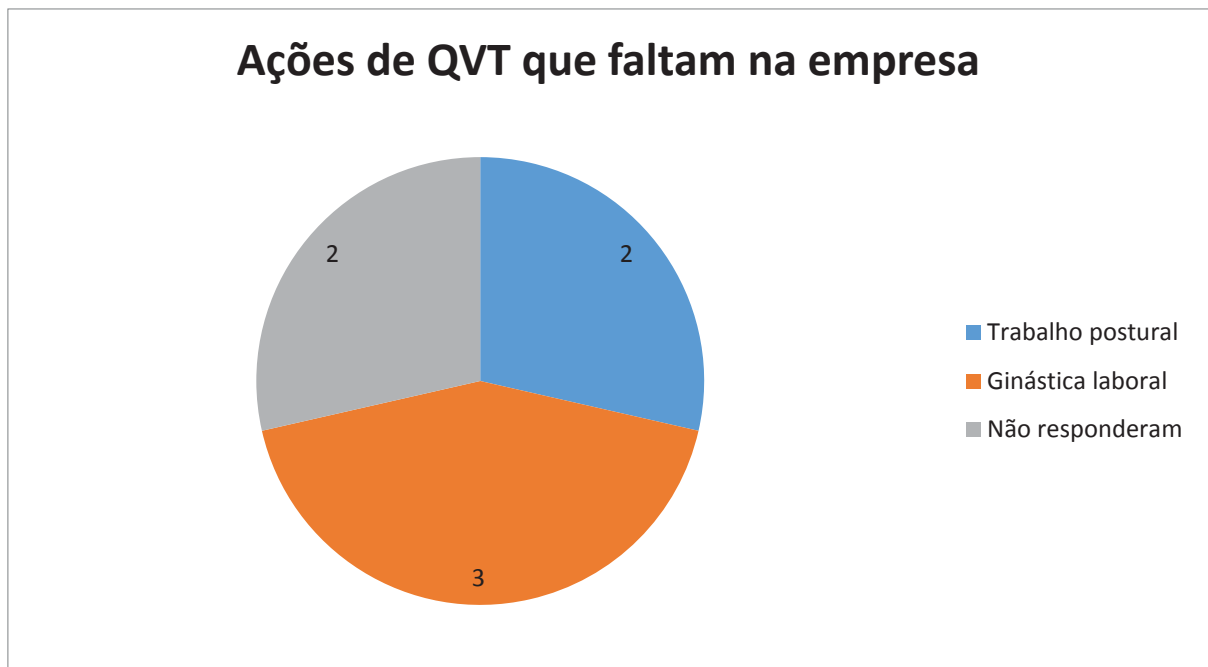


Gráfico 6 – Ações de QVT que faltam na empresa.
Fonte: Pesquisa empírica realizada em abril de 2017.

Ao final, identificamos o perfil dos respondentes. No gráfico 7 explana-se a formação dos colaboradores, sendo que um possui graduação incompleta, quatro graduação completa e dois pós-graduados.

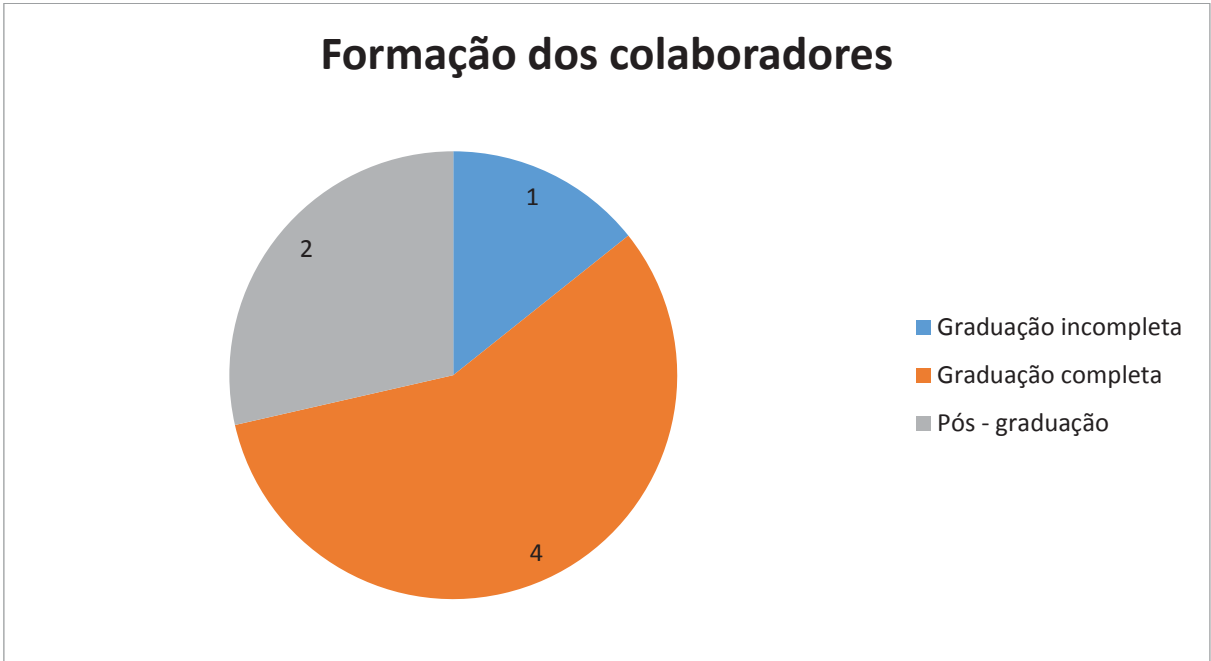


Gráfico 7 – Formação dos colaboradores
 Fonte: Pesquisa empírica realizada em abril de 2017.

Seguindo a pesquisa, foi questionado o tempo na empresa, tendo nessa questão faixas de tempo como opção de resposta, ficando assim descrito por eles: três estão fazendo parte da empresa de 5 a 10 anos; três de 11 a 20 anos e um de 21 a 30 anos conforme mostra o Gráfico 8.



Gráfico 8 – Tempo na empresa
 Fonte: Pesquisa empírica realizada em abril de 2017.

O gráfico 9 nos mostra a faixa etária dos colaboradores, sendo que três tem de 30 a 39 anos, três de 40 a 49 anos e um de 50 a 59 anos.

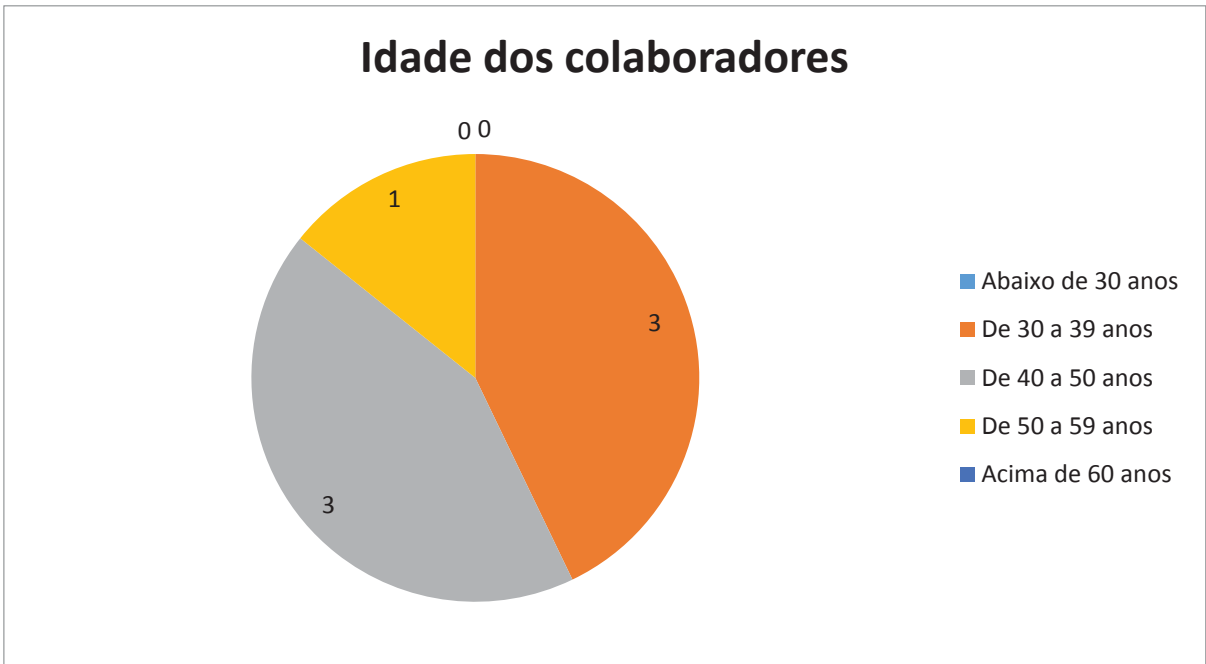


Gráfico 9 – Idade dos colaboradores
Fonte: Pesquisa empírica realizada em abril de 2017.

Para finalizar o questionário foi perguntado o sexo dos colaboradores, dos quais cinco são mulheres e dois são homens, conforme segue Gráfico 10.

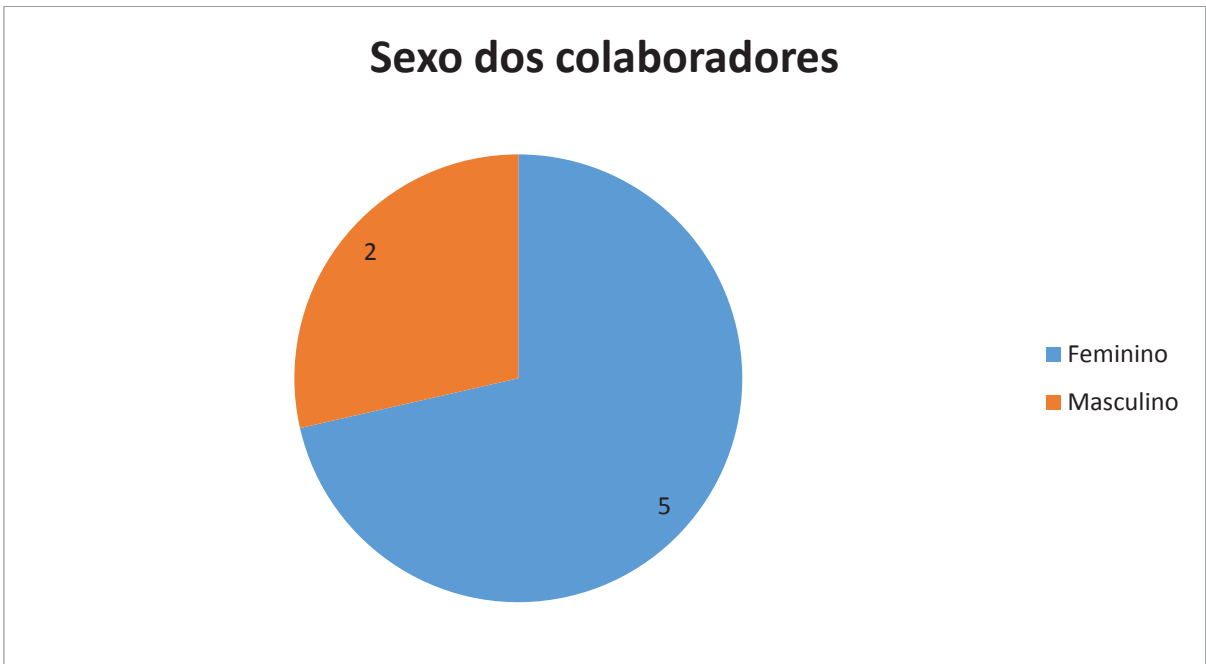


Gráfico 10 – Sexo dos colaboradores
Fonte: Pesquisa empírica realizada em abril de 2017.

4.3 PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS DA UPF SOLEDADE

A UPF possui diversas práticas de gestão de pessoas relacionadas à qualidade de vida dos colaboradores. Porém, como ficou claro na pesquisa, nem todas essas práticas são destinadas especificamente às extensões, que são os Campi, com tanta qualidade e aplicabilidade.

Assim, podemos destacar algumas dessas práticas de Gestão de Pessoas existentes especialmente no Campus de Soledade, bem como sugestões de melhorias na qualidade de vida no trabalho na empresa pesquisada.

Com relação aos benefícios ofertados pela UPF, destacam-se como os principais a bolsa dissídio para funcionários e seus dependentes, vale alimentação e plano de saúde.

4.4 SUGESTÕES DE MELHORIA DA QVT NA UPF SOLEDADE

Com base nos resultados obtidos por meio do preenchimento dos questionários, percebe-se alguns pontos que necessitam de alguns ajustes para melhoria da QVT no Campus Soledade. Nesse sentido, cabem algumas observações mais aprofundadas, alicerçadas nos resultados dos questionários, em direção a buscar alternativas que visem sanar esses problemas encontrados.

4.4.1 Atividades de ergonomia

De acordo com as respostas obtidas por meio das pesquisas aplicadas aos colaboradores da UPF Campus Soledade, foram levantadas algumas práticas que os colaboradores sentem que deveriam ser oferecidas para que se obtivesse uma melhor qualidade de vida no trabalho. Dentre essas práticas podemos destacar a ginástica laboral e o trabalho de orientação postural.

4.4.2 Ginástica laboral

A atividade de ginástica laboral, utilizada por muitas empresas, principalmente por bancos, foi sugerida por 3 dos 7 respondentes do questionário.

A ginástica laboral é vista como uma forma de atender o bem estar do indivíduo. Relacionando essa atividade ao stress cotidiano e, principalmente, ao stress do trabalho pode se mostrar como uma prática importante para os colaboradores, pois visa ser uma atividade relaxante e que contribui para a saúde do indivíduo.

Mendes (2012) define ginástica laboral da seguinte forma:

A ginástica laboral (GL) é um programa de qualidade de vida no trabalho (QVT), de promoção de saúde e lazer realizado durante o expediente de trabalho e é também considerada programa de ergonomia que utiliza atividades físicas planejadas visando a prevenção de lesões por esforços repetitivos e/ou distúrbios osteomusculares relacionados ao trabalho (LER/DORT) (MENDES, 2012, p. 1).

Essa sugestão, de acordo com os colaboradores, deveria ser aplicada por um profissional da área e em horário propício, por exemplo, no final da noite, pelo menos uma vez por semana.

A ginástica laboral pode ser implantada em qualquer empresa, porém sua implementação e desenvolvimento devem ser bem planejadas para atingir os objetivos a que se destina. A ginástica laboral contribui de maneira significativa para prevenção das principais doenças ocupacionais, a diminuição dos acidentes de trabalho e do absenteísmo. Dessa forma, a ginástica laboral contribui para a promoção da saúde e da qualidade de vida (MENDES, 2012, p. 69).

Nesse sentido, os colaboradores pesquisados entendem que a prática da ginástica laboral, orientada por um profissional da área seria importante, o que se constata pelos fatores acima mencionados. Ressalte-se que a prática de ginástica laboral deve ocorrer por meio de exercícios físicos prescritos corretamente por profissional habilitado.

4.4.3 Trabalho de orientação postural

O trabalho de orientação postural foi sugerido por 2 dos 7 colaboradores pesquisados. Este trabalho visa uma melhoria na qualidade de vida no trabalho, pois é muito importante que a postura no desenvolvimento da atividade laboral seja observada e trabalhada em sua melhoria.

Além do trabalho de orientação postural destaca-se que seria necessário haver correções ergonômicas no local de trabalho, envolvendo a antropometria, ou seja, buscando adequar o local de trabalho ao trabalhador para que este tenha uma melhor postura. Um ambiente melhor ergonomicamente também auxilia na redução dos impactos negativos do trabalho sobre o colaborador.

O trabalho de orientação postural aliado à adequação do ambiente às características dos trabalhadores tende a fazer com que haja uma redução dos problemas hoje cada vez mais comuns, como dores no corpo, principalmente coluna, que se desenvolvem devido à postura incorreta e ambiente inadequado ergonomicamente.

Dessa forma, percebe-se a importância de aliar a orientação postural à ergonomia visando a melhoria na qualidade de vida dos colaboradores, bem como a redução de doenças causadas pela não observância dessas questões.

4.4.4 Atividades de integração

Com relação às atividades de integração, não foram sugeridas pelos colaboradores, porém, cabe registrar essa possibilidade de prática que pode ser útil para uma melhor sintonia dos funcionários entre si.

Existem alguns exemplos de atividades que podem ser utilizadas como forma de integração dos funcionários, bem como estendida aos seus familiares, como por exemplo, um almoço por semana ou prática de algum esporte em equipe.

Sendo assim, há espaço para que sejam pensadas algumas atividades nesse sentido em que os funcionários possam buscar mais união com alguma ação a ser desenvolvida fora do horário de expediente.

4.4.5 – Plano de carreira

Outra grande questão a ser observada é a falta de um plano de carreira mais claro e palpável aos funcionários. Conforme pudemos observar nas respostas dos questionários, essa é uma questão que incomoda os colaboradores.

Atualmente existe na Universidade um plano de carreira, porém, acredita-se ser este insuficiente para os colaboradores terem real oportunidade de crescimento na empresa.

Entende-se que o plano de carreira deveria levar em conta o crescimento profissional do colaborador, bem como sua especialização motivada pelo desconto fornecido pela Universidade para os cursos técnicos, de graduação e de especialização.

Esse plano de carreira com oportunidade de crescimento e com critérios que incentivem os colaboradores a estarem em constante aperfeiçoamento também pode ser considerado uma forma de melhoria na qualidade de vida no trabalho pois, dessa forma, os trabalhadores poderiam se sentir mais valorizados e mais estimulados a crescer na empresa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como propósito pesquisar sobre a qualidade de vida no trabalho dos colaboradores da Universidade de Passo Fundo, Campus Soledade. Este trabalho se justifica pela relevância do tema da QVT nos dias atuais levando-se em conta tanto a saúde ocupacional dos colaboradores quanto o reflexo da QVT na obtenção de lucros e melhoria da produtividade para a empresa, pois uma empresa que se preocupa com a QVT tem mais chances de ser mais rentável do ponto de vista econômico dada a relação existente entre a satisfação do colaborador com a sua produtividade.

Buscou-se levantar e analisar o grau de QVT dos colaboradores da UPF Soledade para responder que nível de satisfação tem os colaboradores com as práticas de QVT da empresa, bem como, sugerir melhorias a partir dos problemas levantados.

A Gestão de Pessoas é uma das áreas mais importantes da administração e fundamental nas organizações que desejam obter o sucesso e se tornarem cada vez mais competitivas. Sob esse ponto, a Gestão de Pessoas deve ser entendida de forma global levando-se em conta os subsistemas que dela fazem parte como uma forma de atender aos anseios da empresa sem esquecer o lado humano, ou seja, seus colaboradores.

A Qualidade de Vida no Trabalho é um tema que tem ganho grande enfoque atualmente, pois as empresas começaram a entender que a QVT reflete na produtividade dos seus colaboradores, ou seja, quanto mais satisfeito o colaborador estiver com a empresa, melhor será seu desempenho, sua produtividade e atenção as suas atividades.

Em ambientes cada vez mais competitivos e em cenários de crise, como atualmente vividas, somados a relevância que tem ganho os cuidados com a saúde, seria incompreensível que a QVT não fosse um tema relevante e cada vez mais recorrente, no sentido de unir forças visando sua melhoria no dia a dia.

Nesse sentido, com base nos dados obtidos por meio das pesquisas realizadas, destacam-se alguns pontos em especial. Os colaboradores pesquisados destacaram dentre os principais pontos positivos o atendimento do convênio médico, o clima de camaradagem entre as pessoas no ambiente laboral e o financiamento para cursos externos (oferta de bolsas da Universidade para seus funcionários). Já os principais pontos negativos destacados foram a falta de oportunidade de participar de comitês de decisão, a falta de oportunidade e incentivo para ginástica e práticas esportivas, controle dos riscos ergonômicos considerado razoável, falta de oportunidade de carreira e insatisfação com o salário.

Outro dado importante levantado é com relação à formação dos colaboradores, na qual, de 7 colaboradores pesquisados, 1 possui graduação incompleta, 4 graduação completa e 2 com pós-graduação. Ou seja, os funcionários tem o benefício de terem sido contemplados com o incentivo da Universidade para estudar por meio das bolsas ofertadas, porém, após a graduação não tem a devida oportunidade de crescimento pautada pela formação acadêmica. Sob esse prisma concluímos que o plano de carreira existente na empresa não é totalmente satisfatório.

Com relação aos pontos negativos destacados cabe mencionar, principalmente, alguns pontos que estão ao nosso alcance de buscar a melhoria, como por exemplo, a prática de ginástica laboral, trabalho postural e a melhoria do ambiente ergonômico, o que traria uma importante melhoria na QVT dos colaboradores.

O trabalho postural e a ginástica laboral são práticas que podem ser implantadas por meio de instruções ao final do expediente por profissional ou aluno de Educação Física, e a melhoria do ambiente ergonômico pode ser feita por meio de aquisição de cadeiras mais confortáveis e ajuste dos balcões de atendimento da biblioteca, por exemplo.

Outras práticas encontram maior limitação por parte deste trabalho por depender de mais setores da Universidade, o que ensejaria uma ação mais integrada e com maior envolvimento entre o Campus e o Setor de Recursos Humanos, bem como Setores Administrativo e Financeiro.

Dessa forma, a empresa UPF Campus Soledade, no que tange à oferta de práticas de qualidade de vida no trabalho é satisfatória, porém, há espaço para que sejam melhoradas certas questões como as anteriormente sugeridas pelos colaboradores. Ressalte-se que os colaboradores pesquisados demonstraram satisfação, principalmente com o ambiente de trabalho e com a relação com a comunidade acadêmica, como interação com professores, alunos e comunidade em geral. Algumas dessas práticas sugeridas são de fácil implantação e atenderiam ao anseio de maior valorização do quadro de pessoal, pois a maioria dos colaboradores quer continuar na empresa por mais tempo, porém, acredita que algumas práticas podem ser melhoradas.

REFERÊNCIAS

BITENCOURT, Claudia. **Gestão contemporânea de pessoas: Novas práticas, conceitos tradicionais**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

BRUCE, Anne. **Como motivar sua equipe: 24 dicas para criar um ambiente de trabalho divertido e estimulante**. Rio de Janeiro: Sextante, 2006.

CHAMON, Edna Maria Querido de Oliveira. **Qualidade de vida no trabalho**. Rio de Janeiro: Brasport, 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4ª Reimpressão. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. São Paulo: Manole, 2014.

DAVIS, Keith; NEWSTROM, John W. **Comportamento humano no trabalho: Uma abordagem organizacional**. São Paulo: Pioneira, 2001.

DIEHL, Astor Antônio; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

FERREIRA, Patrícia Itala. **Clima organizacional e qualidade de vida no trabalho**. Rio de Janeiro: LTC, 2013.

FIDELIS, Gilson José. **Gestão de Pessoas - Estrutura, Processos e Estratégias Empresariais**. 1. ed. São Paulo: Érica, 2014.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Indicadores empresariais de qualidade de vida no trabalho: Esforço empresarial e satisfação dos empregados no ambiente de manufaturas com certificação ISO 9000**. São Paulo: 1996.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Práticas de Recursos Humanos – PRH: Conceitos, ferramentas e procedimentos**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Qualidade de vida no trabalho – QVT: Conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. 2ª ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2012.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico**. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MENDES, Ricardo Alves, LEITE, Neiva. **Ginástica Laboral**: 3 ed. São Paulo: Editora Manole, 2012.

MÓSCA, Hugo Bacêllo, CEREJA, José Ricardo, BASTOS, Sérgio Pereira, RAMAL, **Gestão de Pessoas nas Organizações Contemporâneas**. 1. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2014.

OLIVEIRA, Marco Antonio. **Comportamento Organizacional para Gestão de Pessoas: como agem as empresas e seus gestores**. São Paulo: Saraiva, 2010.

POZO, H., & TACHIZAWA, E. T. (2016). **Qualidade de Vida no Trabalho nas Micro e Pequenas Empresas como Vantagem Competitiva**. *Reuna*, 21(4), 81-102. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/44424/qualidade-de-vida-no-trabalho-nas-micro-e-pequenas-empresas-como-vantagem-competitiva--i/pt-br>>. Acesso em 01 de junho de 2017.

RIBEIRO, Antonio Lima. **Gestão de Pessoas** - 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

ROESCH, Silvia Maria Azevedo. **Projetos de Estágio e de Pesquisa em Administração**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2013.

ROSSI, Ana Maria; MEURS, James A; PERREWÉ, Pamela (Orgs.). **Stress e qualidade de vida no trabalho: melhorando a saúde e o bem-estar dos funcionários**. São Paulo: Atlas, 2013.

SOBOLL, Lis Andrea; FERRAZ, Deisi Luiza da Silva. **Gestão de pessoas: armadilhas da organização do trabalho**. São Paulo: Atlas, 2014.

TIECHER, Bruna; DIEHL, Liciane. **Qualidade de vida no trabalho na percepção de bancários**. 2017. Disponível em: file:///C:/Users/upf/Downloads/Tiecher_Diehl_2017_Qualidade-de-Vida-no-Trabalho-_45019.pdf>. Acesso em: 06 de maio de 2017.

APÊNDICE A - MODELO DE QUESTIONÁRIO APLICADO:

1.1 ASPECTOS ORGANIZACIONAIS:

	N/T	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.1.1 Imagem da empresa junto aos funcionários											
1.1.2 Oportunidade de treinamento e desenvolvimento profissional											
1.1.3 Melhorias nos processos de trabalho e novas tecnologias											
1.1.4 Oportunidade de participar de comitês de decisão											
1.1.5 Qualidade dos procedimentos administrativos (ausência de burocracia)											
1.1.6 Atendimento às rotinas de pessoal (registro, pagamentos, documentos, etc)											

n/t: Não existe ação da empresa, assinale com um x, quando for o caso

1.2 ASPECTOS BIOLÓGICOS:

	N/T	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.2.1 Qualidade das SIPATS – Sem. De Prev de Acidentes											
1.2.2 Controle dos riscos ergonômicos e ambientais											
1.2.3 Atendimento do convênio médico											
1.2.4 Oportunidade de realizar ginástica no trabalho											
1.2.5 Estado geral de saúde dos colegas e superiores											
1.2.6 Qualidade de atuação das CIPAS											

n/t: Não existe ação da empresa, assinale com um x, quando for o caso

1.3 ASPECTOS PSICOLÓGICOS:

	N/T	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.3.1 Confiança nos critérios de recrutamento e seleção											
1.3.2 Forma de avaliação do desempenho do seu trabalho											
1.3.3 Clima de camaradagem entre as pessoas											
1.3.4 Oportunidade de carreira											
1.3.5 Satisfação com o salário											
1.3.6 Ausência de interferência na vida pessoal											

n/t: Não existe ação da empresa, assinale com um x, quando for o caso

1.4 ASPECTOS SOCIAIS:

	N/T	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.4.1 Qualidade de convênios (farmácia, compras, mercado)											
1.4.2 Oportunidade para distração (futebol, lazer, excursões)											
1.4.3 Atendimento aos filhos (creche, escola)											
1.4.4 Vale alimentação											
1.4.5 Qualidade dos seguros de previdência privada											
1.4.6 Financiamento para cursos externos (faculdade, inglês, cursos técnicos)											

n/t: Não existe ação da empresa, assinale com um x, quando for o caso

1.5 OUTRAS AÇÕES DE QVT DA EMPRESA:

	N/T	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.5.1											
1.5.2											
1.5.3											

n/t: Não existe ação da empresa, assinale com um x, quando for o caso

1.6 AÇÕES DE QVT QUE FALTAM NA EMPRESA:

	N/T	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.6.1											
1.6.2											
1.6.3											

n/t: Não existe ação da empresa, assinale com um x, quando for o caso

DADOS DO RESPONDENTE E DA EMPRESA	
Nome do respondente da pesquisa:	
Formação do respondente da pesquisa:	<input type="checkbox"/> 1º grau incompleto <input type="checkbox"/> 1º grau completo <input type="checkbox"/> 2º grau incompleto <input type="checkbox"/> 2º grau completo <input type="checkbox"/> graduação incompleto <input type="checkbox"/> graduação completo – qual curso: <input type="checkbox"/> pós-graduação
Cargo na empresa:	
Tempo na empresa (em anos):	<input type="checkbox"/> menos de 01 ano <input type="checkbox"/> 01 a 05 anos <input type="checkbox"/> 05 a 10 anos <input type="checkbox"/> 11 a 20 anos <input type="checkbox"/> 21 a 30 anos <input type="checkbox"/> mais de 30.
Faixa etária do respondente:	<input type="checkbox"/> abaixo de 30 anos <input type="checkbox"/> 30 – 39 anos <input type="checkbox"/> 40 – 49 anos <input type="checkbox"/> 50 – 59 anos <input type="checkbox"/> acima de 60 anos
Sexo:	<input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Feminino
Cidade da empresa:	
Atividade da empresa:	
Número de funcionários da empresa:	